



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA INGENIERÍA FINANCIERA**

**DESARROLLO DE UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA  
LA COMPAÑÍA DE TAXIS LAS PLAYAS DE SANTO DOMINGO  
S.A. TRANSPLAYASA., PERIODO 2020-2025.**

**Trabajo de titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**INGENIERO EN FINANZAS**

**AUTOR: BRYAN STEVEN VALLE ALVARADO**

**DIRECTORA: ECO. LIGIA XIMENA TAPIA HERMIDA**

Riobamba-Ecuador

2020

**©2020, Bryan Steven Valle Alvarado**

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho del Autor.

Yo, Bryan Steven Valle Alvarado, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 06 de Marzo de 2020






---

**Bryan Steven Valle Alvarado**  
**C.C: 172051613-5**

**ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD ADMINISTRACION DE EMPRESAS**  
**CARRERA INGENIERÍA EN FINANZAS**

El Tribunal del trabajo de titulación certifica que: El trabajo de titulación: Tipo: Proyecto de investigación, DESARROLLO DE UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA COMPAÑÍA DE TAXIS LAS PLAYAS DE SANTO DOMINGO S.A. TRANSPLAYASA., PERIODO 2020-2025., realizado por el Sr. BRYAN STEVEN VALLE ALVARADO, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación..

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Ing. Gino Geovanny Merino Naranjo <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>		<b>2020-03-06</b> .....
Eco. Ligia Ximena Tapia Hermida <b>DIRECTOR TRIBUNAL</b>		<b>2020-03-06</b> .....
Ing. Jeaneth Alejandra Viñan Villagrán <b>MIEMBRO TRIBUNAL</b>		<b>2020-03-06</b> .....

## **AGRADECIMIENTO**

A mi amigo Edwin quien me enseñó el amor y cariño a esta noble profesión.

Agradezco principalmente a Dios por permitirme llegar a estas instancias de mi vida.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por enriquecer nuestros conocimientos durante nuestra carrera profesional, cumpliendo nuestras metas anheladas y formándonos como honrados ciudadanos, con excelencia humana y académica.

Mi profundo agradecimiento a la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., por permitirme realizar mi trabajo de investigación en sus instalaciones.

A mis tutores de tesis la Eco. Ligia Ximena Tapia Hermida y a la Ing. Jeaneth Alejandra Viñan Villagrán, quienes estuvieron conmigo durante todo este proceso, por su paciencia, atención, amabilidad, dedicación, motivación y aliento, ha sido un privilegio haber podido contar con su ayuda.

A mi madre y a mis abuelos quienes han sido los pilares fundamentales para cada paso que he dado, a ellos que siempre han dado lo mejor de sí para mí, sin duda cada una de las virtudes que hoy pueda poseer es gracias al tiempo que dedicaron en mí.

A mis amigos con quienes he compartido mi carrera universitaria y con quienes he vivido buenos e inolvidables momentos y por tal razón aún siguen formando parte de mi vida.

A mis maestros politécnicos quienes a lo largo de mi carrera se han convertido en grandes amigos y precursores para que el día de mañana seamos profesionales de éxito.

Bryan

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de Investigación lo dedico principalmente a Dios, por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida y haberme dado fe, fortaleza, salud y esperanza para lograr mis objetivos, por los triunfos y los momentos difíciles que me han enseñado día a día, además de su infinita bondad y amor.

A mi familia; especialmente a mi madre quien estuvo siempre a mi lado brindándome su mano a cada instante, por la enseñanza moral e intelectual, por la perseverancia en todos estos años de estudio, por cultivarme e inculcarme ese sabio don de la responsabilidad, para llegar a culminar mi profesión, dándome la mejor herencia y orgullo de ser un gran profesional.

Bryan

## TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS .....	XI
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XII
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	XIII
ÍNDICE DE ANEXOS .....	XIV
RESUMEN.....	XV
ABSTRACT .....	XVI
INTRODUCCIÓN .....	1

## CAPÍTULO I

<b>1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....</b>	<b>7</b>
<b>1.1 Antecedentes de la Investigación.....</b>	<b>7</b>
<b>1.2 Marco Teórico.....</b>	<b>7</b>
<b>1.1.1 La Planificación.....</b>	<b>7</b>
1.1.1.1 Características de la planificación.....	9
1.1.1.2 Importancia de la planificación.....	9
1.1.1.3 Estrategia.....	10
1.1.1.4 Formulación de la estrategia.....	11
1.1.1.5 Ejecución de la estrategia .....	13
1.1.1.6 Las iniciativas estratégicas.....	13
1.1.1.7 Planificación estratégica.....	14
1.1.1.8 Características de la planificación estratégica.....	16
1.1.1.9 Tipos de planificación .....	17
1.1.1.10 Técnicas de la planificación .....	17
1.1.1.11 Etapas de la planificación estratégica .....	18
1.1.1.12 Ámbitos de la planificación .....	19
<b>1.1.2 Clasificación de la planificación.....</b>	<b>19</b>
1.1.2.1 Estilos de la planificación .....	19
1.1.2.2 Elementos de la planificación.....	20
1.1.2.3 Procesos de la planificación.....	20
1.1.2.4 Componentes en el proceso de la planificación estratégica.....	21
1.1.2.5 Objetivos de la planificación estratégica .....	22
1.1.2.6 Beneficios de la planificación estratégica.....	22
<b>1.1.3 Modelos de la planificación estratégica.....</b>	<b>23</b>

1.1.3.1	Importancia de la planificación estratégica.....	29
1.1.4	<b>Planificación financiera.....</b>	<b>29</b>
1.1.5	<b>Estudio técnico.....</b>	<b>31</b>
1.1.5.1	Ingeniería de proyecto.....	31
1.1.6	<b>Estudio administrativo.....</b>	<b>31</b>
1.1.6.1	Visión.....	32
1.1.6.2	Misión.....	32
1.1.6.3	Objetivos.....	33
1.1.6.4	Valores.....	34
1.1.7	<b>Marco Conceptual .....</b>	<b>34</b>
1.1.7.1	Capital .....	34
1.1.7.2	Estudio económico.....	34
1.1.7.3	Empresa.....	35
1.1.7.4	Finanzas.....	35
1.1.7.5	Gestión administrativa .....	35
1.1.7.6	Optimización.....	35
1.1.7.7	Planificación financiera .....	35
1.1.7.8	Recursos.....	35
1.1.7.9	Recursos financieros.....	36
1.1.7.10	Estudio técnico .....	36
1.1.7.11	Estudio financiero.....	36
1.1.7.12	Estudio económico.....	36

## CAPÍTULO II

2.	<b>MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>37</b>
2.1	<b>Modalidad de la investigación .....</b>	<b>37</b>
2.2	<b>Tipos de investigación .....</b>	<b>38</b>
2.3	<b>Población y muestra .....</b>	<b>38</b>
2.3.1	<b>Muestreo.....</b>	<b>38</b>
2.3.1.1	Población para los socios.....	39
2.3.1.2	Muestra.....	39
2.3.1.3	Fórmula de cálculo.....	39
2.4	<b>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación.....</b>	<b>40</b>
2.4.1	<b>Métodos .....</b>	<b>40</b>
2.4.1.1	Método analítico.....	40
2.4.1.2	Método empírico.....	40



2.4.1.3	<i>Método inductivo .....</i>	40
2.4.1.4	<i>Método deductivo .....</i>	41
2.4.2	<b><i>Técnicas e instrumentos .....</i></b>	<b>41</b>
2.4.2.1	<i>Encuesta.....</i>	41
2.4.2.2	<i>Entrevista.....</i>	41
2.4.2.3	<i>Observación directa .....</i>	42
2.4.3	<b><i>Instrumentos .....</i></b>	<b>42</b>
2.4.3.1	<i>Guía de entrevista.....</i>	42
2.4.3.2	<i>Guía de observación.....</i>	42
2.4.3.3	<i>Cuestionario .....</i>	42

### CAPÍTULO III

3.	<b>MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....</b>	<b>43</b>
3.1	<b>Resultados y discusión de resultados .....</b>	<b>43</b>
3.1.1	<b><i>Análisis de resultados .....</i></b>	<b>43</b>
3.1.1.1	<i>Análisis e interpretación de entrevista realizada al gerente de la compañía.....</i>	43
3.1.1.2	<i>Análisis e interpretación de resultados .....</i>	46
3.2	<b>Propuesta.....</b>	<b>56</b>
3.2.1	<b><i>Título .....</i></b>	<b>56</b>
3.2.2	<b><i>Introducción.....</i></b>	<b>56</b>
3.2.3	<b><i>Propósito .....</i></b>	<b>57</b>
3.2.4	<b><i>Perfil de la compañía.....</i></b>	<b>57</b>
3.2.5	<b><i>Generalidades .....</i></b>	<b>57</b>
3.2.6	<b><i>Directivos.....</i></b>	<b>59</b>
3.2.7	<b><i>Esquema de la propuesta.....</i></b>	<b>59</b>
3.2.8	<b><i>Desarrollo de la planificación estratégica .....</i></b>	<b>60</b>
3.2.9	<b><i>Marco estratégico.....</i></b>	<b>60</b>
3.2.10	<b><i>Referentes del desarrollo de la planificación estratégica .....</i></b>	<b>60</b>
3.2.11	<b><i>Misión y visión .....</i></b>	<b>60</b>
3.2.12	<b><i>Objetivos.....</i></b>	<b>61</b>
3.2.13	<b><i>Organigrama.....</i></b>	<b>61</b>
3.2.14	<b><i>Creación de la Misión.....</i></b>	<b>61</b>
3.2.15	<b><i>Creación de la Visión.....</i></b>	<b>62</b>
3.2.16	<b><i>Creación de Objetivos .....</i></b>	<b>64</b>
3.2.17	<b><i>Creación de las Políticas .....</i></b>	<b>64</b>
3.2.18	<b><i>Valores y principios de la compañía .....</i></b>	<b>65</b>

3.2.19	<i>Organigrama.....</i>	67
3.2.20	<i>Descripción de las unidades administrativas .....</i>	68
3.2.21	<i>Perspectivas.....</i>	69
3.2.22	<i>Matriz de evaluación de factores externos de la compañía.....</i>	70
3.2.23	<i>Matriz de prioridades.....</i>	72
3.2.24	<i>Matriz de evaluación de factores internos de la compañía .....</i>	73
3.2.25	<i>Matriz de prioridades.....</i>	76
3.2.26	<i>Matriz FODA .....</i>	76
3.2.27	<i>Determinación de estrategias DAFO .....</i>	77
3.2.28	<i>Planteamiento de estrategias .....</i>	78
3.2.29	<i>Sistema estratégico.....</i>	79
3.2.30	<i>Desarrollo de la planificación estratégica .....</i>	81
3.2.31	<i>Impacto del desarrollo de una planificación estratégica para la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.....</i>	81
3.2.32	<i>Presupuesto estimado para el desarrollo de la planificación estratégica .....</i>	81
3.2.33	<i>Alineamiento estratégico .....</i>	82
3.2.34	<i>Cronograma de ejecución de las estrategias.....</i>	86
	<b>CONCLUSIONES.....</b>	87
	<b>RECOMENDACIONES.....</b>	88
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
	<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-2:</b>	Análisis de estrategia .....	12
<b>Tabla 1-2:</b>	La población para la ejecución de la investigación.....	39
<b>Tabla 1-3:</b>	Conocimiento de una planificación estratégica.....	46
<b>Tabla 2-3:</b>	Participar en el desarrollo de una planificación estratégica. ....	47
<b>Tabla 3-3:</b>	Considera que una planificación aporta estrategias y objetivos de la compañía. ....	48
<b>Tabla 4-3:</b>	Implementación de una planificación estratégica. ....	49
<b>Tabla 5-3:</b>	Definición de una misión y visión. ....	50
<b>Tabla 6-3:</b>	Conoce las estrategias de la compañía. ....	51
<b>Tabla 7-3:</b>	Problemas internos y externos en la compañía. ....	52
<b>Tabla 8-3:</b>	Desarrollo de una planificación estratégica para el crecimiento de la compañía. ....	53
<b>Tabla 9-3:</b>	Conocimiento de problemas administrativos.....	54
<b>Tabla 10-3:</b>	Gestión administrativa. ....	55
<b>Tabla 11-3:</b>	Valores y principios en el campo de acción.....	67
<b>Tabla 12-3:</b>	Factores externos .....	70
<b>Tabla 13-3:</b>	Evaluación de los factores externos .....	71
<b>Tabla 14-3:</b>	Matriz de prioridades .....	72
<b>Tabla 15-3:</b>	Factores internos .....	73
<b>Tabla 16-3:</b>	Evaluación de los factores internos.....	73
<b>Tabla 17-3:</b>	Matriz de prioridades .....	76
<b>Tabla 18-3:</b>	DAFO.....	76
<b>Tabla 19-3:</b>	DAFO.....	77
<b>Tabla 20-3:</b>	Presupuesto .....	85

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1-2:</b>	Planificación.....	8
<b>Figura 2-2:</b>	Estrategias .....	13
<b>Figura 3-2:</b>	Características de la Planificación.....	16
<b>Figura 4-2:</b>	Etapas de la Planificación.....	18
<b>Figura 5-2:</b>	Balanced Scorecard .....	23
<b>Figura 6-2:</b>	Mapa Estratégico.....	24
<b>Figura 7-2:</b>	Análisis DOFA.....	25
<b>Figura 8-2:</b>	Análisis PEST.....	25
<b>Figura 9-2:</b>	Análisis de brechas (Gap Analysis).....	26
<b>Figura 10-2:</b>	Blue Ocean Strategy .....	26
<b>Figura 11-2:</b>	Análisis Porter de las cinco fuerzas.....	27
<b>Figura 12-2:</b>	Análisis de capacidades VRIO .....	28
<b>Figura 1-3:</b>	Planificación estratégica para la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA. ....	59
<b>Figura 2-3:</b>	Estructura organizativa de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA. ....	68
<b>Figura 3-3:</b>	Propuesta de mapa estratégico para la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA .....	80

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-3:</b>	Conocimiento de una planificación estratégica. ....	46
<b>Gráfico 2-3:</b>	Participar en el desarrollo de una planificación estratégica. ....	47
<b>Gráfico 3-3:</b>	Considera que una planificación aporta a las estrategias y objetivos de la compañía. ....	48
<b>Gráfico 4-3:</b>	Implementación de una planificación estratégica.....	49
<b>Gráfico 5-3:</b>	Definición de una misión y visión.....	50
<b>Gráfico 6-3:</b>	Conoce las estrategias de la compañía. ....	51
<b>Gráfico 7-3:</b>	Problemas internos y externos en la compañía.....	52
<b>Gráfico 8-3:</b>	Desarrollo de una planificación estratégica para crecimiento de la compañía. .	53
<b>Gráfico 9-3:</b>	Conocimiento de problemas administrativos. ....	54
<b>Gráfico 10-3:</b>	Gestión administrativa.....	55

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

- ANEXO A:** FORMATO DE ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE LA  
COMPAÑÍA
- ANEXO B:** ENCUESTA APLICADA A LOS SOCIOS
- ANEXO C:** FOTOGRAFÍAS DE LA COMPAÑÍA

## RESUMEN

El presente trabajo de titulación tuvo como objetivo principal el desarrollo de una planificación estratégica para la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., con la intención de mejorar su trabajo a través de estrategias constructivas que sean beneficiosas para la compañía en el periodo 2020-2025. Para la investigación se consideró el diagnóstico inicial de la compañía, así como una entrevista al Gerente General, encuestas a los socios de la compañía. Con los resultados alcanzados se identificó que carecen de estrategias, objetivos, políticas, planes que ayuden y mejoren al desarrollo de la compañía por lo cual se determinó la necesidad de la ejecución del Desarrollo de una Planificación Estratégica por lo que se procedió a la actualización del mismo, se inició con el análisis y estudio general de la compañía para poder proponer la elaboración de la misión, visión, valores, organigrama funcional como también crear objetivos y estrategias por dimensiones: sociales, financieros, servicios, talento humano, organización y procesos. Llegando a concluir que el desarrollo de una planificación ayuda al desarrollo y progreso de la compañía conjuntamente a la mejora de toma de decisiones, por lo expuesto se pide implementar y socializar la presente propuesta con el propósito de cumplir las estrategias creadas para la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA. Se recomienda la ejecución del proyecto ya que, según los estudios ejecutados y los valores obtenidos son positivos lo cual formaría rentabilidad y sobre todo aseguraría la sostenibilidad de la compañía, la misma que favorece con el desarrollo del país al crear nuevas fuentes de empleo.

**Palabras clave:** <PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA> <ESTUDIO GENERAL> <ANÁLISIS Y ESTUDIO> <RENTABILIDAD> <SOSTENIBILIDAD> <SANTO DOMINGO (PROVINCIA)>



## ABSTRACT

The main objective of this titling work was the development of strategic planning for the taxi company “Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA”, to improve its work through practical strategies that are beneficial for the company in the period 2020-2025. For the investigation, the initial diagnosis of the company was considered, as well as an interview with the General Manager, surveys of the company's partners. With the results achieved, it was identified that they lack strategies, objectives, policies, plans that help and improve the development of the company, for which reason the need for the execution of the Development of a Strategic Planning was determined, therefore the update of the It also began with the analysis and general study of the company to propose the elaboration of the mission, vision, values, functional organisational chart as well as create objectives and strategies by dimensions: social, financial, services, human talent, organisation and processes. Concluding that the development of planning helps the development and progress of the company together with the improvement of decision-making, therefore, it is requested to implement and socialise this proposal to comply with the strategies created for the taxi company “Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA”. The execution of the project is recommended since, according to the studies carried out and the values obtained are positive which would form profitability and above all would ensure the sustainability of the company, which favours the development of the country by creating new sources of employment.

**KEYWORDS:** <STRATEGIC PLANNING> <GENERAL STUDY> <ANALYSIS AND STUDY> <RENTABILITY> <SUSTAINABILITY> <SANTO DOMINGO (PROVINCE)>.





## **INTRODUCCIÓN**

La compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., se encuentra ubicada en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, esta compañía se dedica a la prestación del servicio público de transporte de pasajeros en taxis dentro del perímetro urbano de la ciudad de Santo Domingo de los Colorados. El siguiente trabajo de titulación está basado en una compañía emprendedora calificada como una organización sostenible con la integración de socios competentes que forman parte importante de la productividad de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.

Con la aplicación de la planificación estratégica se pretende cubrir una parte de la demanda insatisfecha que existe en la actualidad proporcionando un servicio de calidad de acorde a los requerimientos de los socios y clientes, con tecnología de punta y un personal capacitado.

Los problemas que presenta la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., son: inexistencia de objetivos, estrategias, misión y visión desde su constitución, la estructura organizativa y la distribución de las funciones del personal no están bien determinadas, lo cual impide el cumplimiento de metas.

El presente trabajo de titulación consiste en desarrollar una planificación estratégica para la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., la cual consta de tres capítulos que se muestran a continuación:

En el primer capítulo se plantea el marco teórico referencial, antecedentes de la investigación, y el marco teórico, esto sirvió para fortalecer el conocimiento científico basado en consultas bibliográficas para desarrollar el estudio.

En el segundo capítulo consta del marco metodológico donde se clasifica en el enfoque, nivel y diseño de la investigación. Se presenta la variable independiente, tipo de estudio, la población y planificación se emplea igual los métodos, técnicas e instrumentos de investigación todo esto ha servido para orientar el conocimiento de la compañía.

En el tercer capítulo se desarrolló el marco de resultados y discusión de los resultados por lo que se tiene un análisis general de la información de la compañía.

## ➤ Planteamiento del problema

La compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA es una sociedad anónima que cuenta con 312 socios, y con un capital suscrito de US\$ 10.322.40 dólares americanos, surge con el objeto de contribuir al desarrollo integral de la Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas mediante la prestación del servicio público de transporte de pasajero en taxis dentro del perímetro urbano de la ciudad de Santo Domingo de los Colorados.

Con la necesidad de obtener la información requerida para el presente trabajo de investigación, se dispuso una entrevista con el Gerente General de la Compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA, de la cual se pudo obtener los siguientes aspectos avanzados en sus diferentes actividades diarias:

- Inexistencia de una herramienta de evaluación de la gestión crediticia.
- Falta de objetivos a corto, mediano y largo plazo institucional no establecido.
- Inexistencia de misión y visión.
- Incumplimiento de las normativas internas.
- No se considera los riesgos financieros que se pueda asumir por ello.

De acuerdo a la observación directa obtenida se puede identificar problemas en el progreso de la organización, falta de estrategias que crean que la compañía no desarrolle todo su potencial y no sea líder.

También se pudo identificar la falta de asesoría administrativa, lo cual conlleva al ineficiente compromiso con la compañía por parte de los socios y al no aprovechamiento de las ventajas que cada uno de ellos debe poseer en su capacidad laboral.

La poca comunicación que existe en la compañía es otra señal reconocida en esta problemática, mostrándose como un gran inconveniente en la toma de decisiones. Adicionalmente muestra un inadecuado espacio físico para lo que enlaza al desarrollo de actividades y atención a los socios siendo esto una prioridad en el ambiente de trabajo. La compañía no cuenta con valores corporativos ya definitivos que los identifique con el resto de sus competidores.

Es por eso que se busca desarrollar una planificación estratégica para la compañía, con la intención de implementar estrategias, procesos y técnicas que mejoren el desarrollo diario de las actividades.

## **Sistematización del problema**

El presente trabajo de titulación se lo va a llevar a cabo en la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.

**Ubicación:** En la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas.

**Objetivo:** Desarrollo de un plan estratégico

**Espacial:** Compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA

**Temporal:** La presente investigación se llevará a cabo en el periodo 2020-2025.

### **➤ Formulación del problema**

¿Cómo influyen las estrategias empresariales en la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA periodo 2020-2025?

### **➤ Justificación**

La presente investigación se basa en la necesidad de desarrollar una planificación estratégica para la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA. Periodo 2020-2025, será un documento que permitirá ser una guía para futuros trabajos relacionados con el desarrollo de la organización y su progreso en el ámbito en el que se desenvuelve, con el desarrollo de un plan estratégico se pretende lograr que la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA, pueda ofrecer sus servicios a nivel de la provincia en forma de una organización eficiente y eficaz con el fin de crear crecimiento a la compañía.

En el desarrollo de una planificación estratégica para la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA. Se utilizará los siguientes instrumentos metodológicos como son:

- La encuesta.
- La entrevista.

A través de estos medios se busca identificar ideas ventajosas que ayuden y sean de gran aporte al desarrollo de un plan estratégico, formando soluciones oportunas a las diferentes interrogantes de los actores involucrados.

Mediante la realización del presente trabajo de titulación se busca mejorar el ámbito organizacional que permita el desarrollo de la compañía por eso radica la importancia del desarrollo de un plan estratégico que permita establecer los procesos.

Cabe señalar que el desarrollo de una planificación estratégica tiene como objetivo ayudar a la compañía en cuanto al progreso de la misma con una planificación bien desarrollada en el cual se pueda obtener excelentes resultados y a su vez darle un valor agregado ya que se busca mejorar la organización de la compañía, ayudando así al proceso que maneja la compañía.

### **Justificación Teórica**

El presente trabajo de titulación se va a mantener mediante la delimitación y recolección de información relevante que se destina dentro de lo llamado marco teórico del trabajo, el cual detalla todas aquellas indagaciones previas del tema en cuestión con sus oportunos resultados, entre ellos se va hacer uso de libros, revistas indexadas, artículos de periódico, informes de entidades gubernamentales, documentos de sitios web confiables, entre otros.

De esta forma se inicia una reflexión sobre el conocimiento existente para verificar la aplicación del desarrollo de una planificación estratégica.

### **Justificación Metodológica**

La metodología propuesta es el desarrollo de planificación metodológica para así proponer estrategias sustentadas con fuentes primarias como la entrevista con gerencia y encuestas a los socios.

La orientación de investigación es mixta y se lo identifica como un conjunto de procesos sistemáticos, en el manejo de criterios que involucran la recolección de información y el estudio de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración permitiendo el estudio de la investigación.

El nivel de investigación descriptivo, permite una descripción del estado económico y financiero de la compañía, la investigación documental por la recopilación de información encaminado en planificaciones estratégicas en parte de la optimización de los recursos económicos y financieros.

El enfoque deductivo se crea partiendo de los enunciados de carácter y uso de métodos científicos permitiendo conocer y observar los aspectos que tiene la planificación estratégica, el enfoque

inductivo forma un conocimiento sobre el entorno situacional de la compañía, ocasionando el ofrecimiento de las técnicas adaptables, de tal forma que los resultados sean los más apegados a la realidad y que permitan visualizar la situación real de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.

Se va a utilizar procesos analíticos, estudiando los aspectos particulares de la situación de la compañía de taxis las layas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., estableciendo un sustento general en la determinación en la propuesta.

### **Justificación práctica**

El presente trabajo de titulación se justifica desde la propuesta de la investigación para la de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., va hacer ser ventajoso y oportuno para hacerle frente a esta disminución de progreso interno y externo de compañía, la cual existe en un determinado periodo de tiempo, sino más bien en lo referente a la gestión financiera.

Debido a que no existe una buena organización e inexistencia de planificaciones estratégicas generados por la compañía lo cual no resulta una opción favorable ya que generaría la pérdida de socios debido a la amplia competitividad que existe hoy en día, se procura implementar el desarrollo de una planificación estratégica que le ayude a la optimización de los recursos, al correcto manejo organizacional, así como el manejo de tácticas para su funcionamiento, todo esto con el fin de hallar soluciones a la problemática existente.

Por consiguiente, la propuesta del desarrollo de una planificación estratégica diseñada para la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA, va a servir de guía para el Gerente, para la toma de decisiones adecuadas en cuanto a problemas que se presenten en la compañía, esta propuesta le permite optimizar recursos y obtener una adecuada estructura organizacional y financiera asimismo de mantener una apropiada dirección y control de los recursos económicos permitiendo alcanzar los objetivos y metas.

La propuesta del desarrollo de una planificación estratégica requiere de formación académica de la carrera de Ingeniería Financiera, que forman los procesos de aprendizaje compuesto por los aspectos técnico, económico, financiero y conocimiento de la actividad económica, lo cual permite que este estudio de investigación sea funcional en la compañía y así poner en práctica lo aprendido en la carrera de Finanzas.

La compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA, va a estar favorecida de forma directa hacia el gerente e indirectamente a los socios, el estado y los clientes. En la propuesta del desarrollo de una planificación estratégica se toma en cuenta la optimización de los recursos económicos y financieros, permitiendo la ejecución de herramientas que permitan el manejo apropiado de los recursos a corto y mediano plazo.

### **Objetivo General**

Analizar la influencia de las estrategias empresariales en la competitividad, mediante un estudio interno y externo, para el Desarrollo de una Planificación Estratégica para la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA periodo 2020-2025.

### **Objetivos Específicos**

- Recopilar los beneficios de la aplicación de estrategias mediante las consultas bibliográficas de expertos.
- Elaborar el marco teórico referencial que permita desarrollar la investigación del levantamiento de procesos.
- Determinar las estrategias a desarrollar para la compañía mediante la participación de los dirigentes, socios y clientes (STAKEHOLDERS).

## **CAPÍTULO I**

### **1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL**

#### **1.1 Antecedentes de la Investigación**

Para realizar el presente trabajo de titulación, se precisó de un respaldo teórico - científico para lo cual se usó como referencia el estudio y análisis del material bibliográfico existente en algunas universidades a nivel nacional propias que cuentan con facultades o carreras relacionadas con el área financiera tales como: Escuela Superior Politécnica del Ejército, Universidad Central del Ecuador, Universidad Técnica de Ambato y la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Con el fin de disponer de modelos sobre el trabajo de titulación de investigación a desarrollar, se investigó en diferentes fuentes bibliográficas dentro de los límites del país, utilizando diferentes teorías de diferentes autores de libros, entrevistas, sitios web, etc.

#### **1.2 Marco Teórico**

##### **1.1.1 *La Planificación***

Para (Margáin, 2016), Planificación es simultáneamente planear y construir la actividad humana, en los campos físico, social, económico y político-administrativo, a escala mundial continental, nacional, regional y urbana.

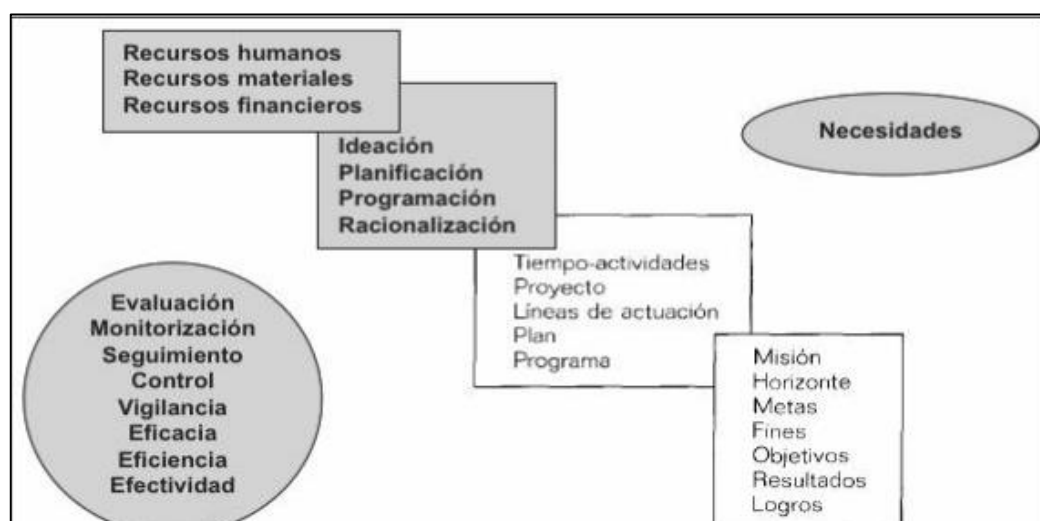
Para (Alpízar Santana, 2014), la planificación equivale a la formulación de objetivos y las líneas de acción para alcanzar, en el centro de los objetivos de la organización que tiene repercusión productiva, la organización es la estructura de tareas, distribución de responsabilidades hacia el personal desde la dirección hasta los obreros distribuyendo las tareas en forma determinada y el control es la garantía que los resultados y rendimiento obtenidos se encuentren dentro de los intervalos establecidos y así tomar medidas correctivas.

Según (Estela & Raffino., 2019), La planificación es considerada la primera etapa de todo ciclo productivo y ésta parte siempre de la definición de los objetivos estratégicos. Se llama así a los objetivos nucleares, centrales, sobre los que se asienta la organización, o sea, las metas primordiales sin las cuales todo el esfuerzo carece de sentido y que, a su vez, permiten alcanzar otras metas ulteriores.

Para (Mejías, 2016), Existen múltiples definiciones, y ninguna suficiente ajustada para caracterizar totalmente la planificación. Son destacables, entre otras, las elaboradas por autores como Knox, que la definió como el “proceso a partir del cual pueden escogerse entre medios alternativos para la obtención de los fines deseados”; Spiegel, para quien la planificación es el “proceso por el cual las decisiones son transformadas en acciones” y Pineault y Daveluy, quienes la han definido eclécticamente como “un proceso continuo de provisión de recursos y de servicios necesarios para conseguir los objetivos determinados según de prioridad establecido, permitiendo elegir la o las soluciones óptimas entre muchas alternativas; esta se toma en consideración el contexto de dificultades, internas y externas conocidas actualmente o previsibles en el futuro”.

En esencia, puede concluirse que la planificación es un proceso caracterizado por lo siguiente, también explicado en la figura 1:

- Estar dirigido a la preparación de un futuro deseable, relacionado con una situación personal.
  - Ser aplicable a cualquier actividad en que individuos se enfrentan con la necesidad de toma de decisiones sobre cuestiones que pueden resolver de diversas formas (elección de técnicas) o de escoger entre objetivos diferentes entre sí (selección de prioridades). Cuando este proceso es realizado por un solo individuo, equivale a lo que suele denominarse comportamiento racional; tal racionalidad es pretendida por grupos o colectividades se habla de planificación social.
  - Su carácter dinámico, dada la necesidad de ir adaptándose a situaciones cambiantes y factores no previstos inicialmente.
  - Estar notablemente influenciada por contexto social y político en el que se desarrolla.
- (Mejías, 2016)



**Figura 1-2: Planificación**



En otras palabras, definiría que la planificación es una preparación que se fundamenta en un análisis y un conjunto de ideas que sirve para recopilar datos e información relevantes para obtener así los objetivos y las metas propuestas, para en base a ello tomar mejores decisiones productivas para una organización.

#### *1.1.1.1 Características de la planificación*

Las características de la planificación es un solo sentido: el avance.

La planificación es un proceso continuo, permanente y que se orienta indefectiblemente hacia el futuro. Se relaciona directamente con un objetivo y se proyecta en una serie de acciones o hitos por cumplir, en orden cronológico y en avance. Este es un proceso sistemático, es decir, desde su desarrollo comprende el sistema general en el que actúa y los subsistemas que alcanza, intentando buscar una resolución o aplicación general a la entidad sobre la que ejerce sus influencias (por ejemplo, una empresa, una comunidad o una familia). (Uriarte, 2018)

Con la planificación se puede obtener valoraciones básicas como Valoración Técnica, Financiera y Socio-económica. Para la aprobación de cada valoración se le puede llamar como posibilidad, estas posibilidades se deben dar al mismo tiempo para lograr la perspectiva de un plan, por ejemplo, un plan puede ser factible técnicamente, pero logra ser no factible financieramente.

Las características más notables que brinda la planificación son aquellas que ayudara a engrandecer el nivel de ingresos de los trabajadores como también tener precios competitivos en el mercado, con el fin de que los trabajadores puedan salir de los lugares que sean de difícil acceso.

#### *1.1.1.2 Importancia de la planificación*

La planificación ayuda y favorece a una organización a obtener un conjunto de ideas para lograr y establecer buenos objetivos. El transcurso de una buena planificación se forma con la revisión de las ventajas y desventajas actuales de la organización y la caracterización de lo que es necesario mejorar o cambiar operativamente. La planificación involucra el anticipar los resultados que la organización desea lograr y establecer en cuanto a medidas necesarias para conseguir lo anhelado y poder avanzar en el mercado competitivo que se vive actualmente en la sociedad mediante una buena planificación se puede alcanzar el éxito empresarial.

Dentro de una planificación nos permite realizar un estudio conveniente lo cual nos permite investigar estrategias para la obtención de una información cierta y confidencial.

#### 1.1.1.3 *Estrategia*

Para (Maroto, 2015), la palabra “estrategia” procede del término griego “strategós” (dirigir un ejército). En el fondo, las empresas actuales son ejércitos que luchan con otros en busca del favor del cliente. Sun Tzu afirma que el arte de la guerra (la estrategia) es de vital importancia para el estado, llegando a convertirse en una cuestión de vida o muerte (para la supervivencia de la empresa en nuestro caso), en un camino que nos conduce a la seguridad o a la ruina (si ganas ventaja, vivirás; si la pierdes, morirás). Sun Tzu propone el análisis de cinco factores a tener en cuenta a la hora de hacer estrategias:

- El camino. Significa inducir al pueblo a que tenga el mismo objetivo que sus dirigentes para que puedan compartir la vida y la muerte sin temor al peligro.
- El clima. Significa las estaciones del año.
- El terreno. Debe ser valorado en términos de distancia, facilidad o dificultad de desplazamiento, dimensiones y seguridad.
- El líder o autoridad. Es una cuestión de inteligencia, honradez, humanidad, valor y severidad.
- La disciplina. Quiere decir organización, cadena de mando y logística.

Según Sun Tzu, todo general debe estar familiarizado con estos cinco factores, aquel que los conozca alcanzará la victoria y no fracasará.

El interés por estrategia surgió en EE.UU. a mediados de los años 50 y principios de los 60, debido al aumento de la complejidad asociada a la dirección de grandes corporaciones.

“...la estrategia cobra cada vez más importancia, y junto a ella la ejecución de las jugadas, el conocimiento profundo del juego, la planificación... Aunque tengas a los cinco mejores jugadores del mundo, si no cuentas con una buena estrategia, no cuentas con ganar" "Deficio" Lynge, Locutor y Analista de League of Leyend, EU. (Lynge, 2016)

Según (Porter, M, 2015), Estrategia es la creación de una posición única y valiosa en el mercado.

Estrategia es «huir» de la competencia, para defender nuestra rentabilidad y nuestro crecimiento como empresa. Estrategia es «explorar» nuevas formas de competir que aporten a nuestra oferta mayor valor en los ojos de los clientes, que el que perciben en nuestros competidores.

Una estrategia puede influir en las tomas de las decisiones apropiadas es necesario una clara comprensión de los objetivos que se pretenden lograr, debido a que el objetivo proporciona un marco para una óptima toma de decisiones financieras y así poder crear estrategias claras para una organización

Las estrategias consideran una sistematización que se ocupa de la determinación del valor y la correcta toma de decisiones, en función fundamental de las finanzas ya que es la retribución de recursos para un proceso de estimación desde la adquisición, financiamiento y la administración con metas y objetivos completamente establecidos.

#### 1.1.1.4 *Formulación de la estrategia*

La formulación de las estrategias se refiere a las diferentes elecciones o opciones estratégicas de que se sitúan en base a dar respuesta a las numerosas presiones identificadas en el análisis estratégico que detalla información relevante para la creación de estrategias.

La formulación de estrategias permite obtener resultados progresivos que ayudan a identificar ideas efectivas para una organización, esto hace que se desarrolle un conjunto de planes estratégicos que proporcionan información de la situación actual de una organización.

Según (Mometolo, A, 2017), Revisados los aspectos de misión, visión y objetivos, se hace un análisis del presente revisando los indicadores iniciales, observando si se cumple con los objetivos. Si la actuación presente de la empresa se desborda de la misión, visión y objetivos iniciales; está claro que hay que reformularlos.

El análisis a realizar consta de dos partes:

- un análisis interno sobre la institución (como funciona, debilidades y fortalezas) y la segunda
- un análisis externo, que determina como es vista la entidad exteriormente (oportunidades y amenazas). (Mometolo, A, 2017)

En fin, para este análisis se utiliza la matriz de FODA.

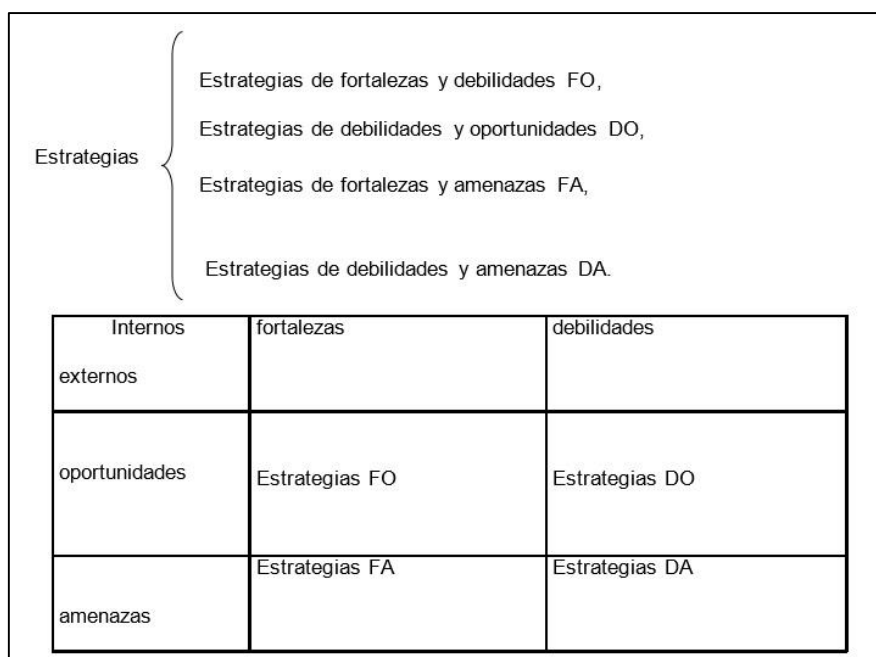
**Tabla 1-2:** Análisis de estrategia

Análisis	Tareas	Tipo de análisis
Interno	<p>*Identifique las fortalezas más relevantes de su institución. (Aquellos rasgos distintivos con los que a la fecha del análisis cuenta la institución y que le permiten continuar su proceso de crecimiento y consolidación</p> <p>*Identifique las debilidades más relevantes de su institución. (Aquellas características internas que a la fecha del análisis afectan el adecuado crecimiento y consolidación de su institución.</p>	Debilidades y fortalezas
Externo	<p>*Enumere los factores más relevantes en el entorno externo de los últimos tres años que afectaron el desempeño de la institución? (tales como factores económicos, sociales o políticos, tecnológicos, demográficos, u otros)</p> <p>*qué amenazas externas se enfrentan como institución (beneficiarios, proveedores, reguladores, otras instituciones)</p> <p>Identifique las oportunidades que existen. Es decir ¿qué situaciones o factores externos puede aprovechar la administración en beneficio del crecimiento y consolidación de la institución</p>	Amenazas y oportunidades

**Elaborado por:** Efraín Padilla Ayala

**Fuente:** (Mometolo, A, 2017)

Tras realizar ese breve análisis, ya tendremos un panorama general de la empresa y habríamos diagnosticado cuales son los problemas puntuales, las dificultades que impiden a la empresa conseguir sus objetivos, la misión del planificador, es desde este momento la de fijar nuevos objetivos y fijar estrategias claras para la consecución de los mismos; para ello el planificador debe fusionar los datos del análisis interno y externo creando una matriz DAFO, que nos permite crear cuatro tipos de estrategias: (Mometolo, A, 2017)



**Figura 2-2:** Estrategias

**Elaborado por:** Efraín Padilla Ayala

**Fuente:** (Mometolo, A, 2017) Mg. Ing. Eladio Horacio Olivera

- **Estrategias FO**, son estrategias que nos permiten utilizar nuestras fortalezas para aprovechar las oportunidades que se nos presentan.
- **Estrategias FA**, son las con las que utilizamos nuestra fortaleza para evitar las amenazas.
- **Estrategias DO**, nos permiten superar las debilidades optimizando a si el aprovechamiento de las oportunidades.
- **Estrategias DA**, permite reducir las debilidades evitando así las posibles amenazas.  
(Mometolo, A, 2017)

#### 1.1.1.5 Ejecución de la estrategia

Para (Mometolo, A, 2017), La evaluación es la razón de ser del planificador estratégico, nunca se desprende de él porque está en continua evaluación del pasado, el presente y objetando el futuro deseado.

#### 1.1.1.6 Las iniciativas estratégicas

Para poder conseguir los objetivos estratégicos definidos, en muchas ocasiones, las organizaciones tienen que llevar a cabo iniciativas o proyectos estratégicos que la ayuden a conseguirlos.

Al objeto de seleccionar y priorizar las iniciativas a desarrollar, cada organización establece sus criterios. Uno de los criterios más utilizados, es aquél que evalúa, por una parte, la importancia estratégica de la iniciativa, medida por el impacto que tiene sobre los objetivos estratégicos establecidos y, por otra, el coste/urgencia de su desarrollo.

- El impacto estratégico de la iniciativa, puede ser evaluado y consensuado por el equipo de trabajo, estimando los impactos estratégicos que dicha iniciativa tiene en todos y cada uno de los diferentes objetivos. Habrá iniciativas que impacten en varios objetivos de forma muy importante y, otras, que solo impacten en un objetivo de forma débil. Estas últimas, probablemente no pasen el criterio de selección y serán desechadas. (Baraybar, F, 2017)

#### 1.1.1.7 *Planificación estratégica*

La planificación estratégica implica la definición de objetivos estratégicos que se suceden una vez establecidas la misión y la visión, constituyen el soporte de estas al darles concreción en términos de resultados y metas que garanticen el cumplimiento de los postulados esenciales del proceso estratégico. (Martínez, O., 2015)

Para (Barandiaran, 2015), La planificación estratégica se refiere a los procesos de identificación de objetivos, y la elección de medios y acciones para llegar a alcanzarlos. Realizar una buena planificación estratégica y usar metodologías específicas de gestión de proyectos es fundamental para poder evaluar y sostener proyectos y organizaciones complejas. Existen muchas formas de hacer una planificación estratégica, pero casi siempre pasa por una serie de pasos más o menos estandarizados.

Para (Estela & Raffino., 2019) Planeación estratégica o planificación estratégica nos referimos usualmente a un proceso sistemático, es decir, metódico, de implementación de planes para obtener objetivos y resultados deseados. Es un tipo de planificación táctica que contempla cuáles son las mejores vías para alcanzar las metas que nos hemos propuesto, tanto dentro de una organización (empresa, institución, etc.) como en la vida personal.

La planeación estratégica es una herramienta organizacional de uso común, sobre todo en el ámbito militar (estrategia militar) o en el de los negocios (estrategia empresarial o estrategia financiera). Igualmente, también aplica para un variado conjunto de ámbitos de la vida, en los que se hace necesario sentar las bases para la consecución de una meta, previendo posibles inconvenientes y procediendo de acuerdo a la ruta más idónea dados los recursos que se tienen.

El cometido de todo ello es dar con una buena estrategia, es decir, con un buen camino o un buen conjunto de procedimientos para alcanzar la meta. Esto se traduce en:

- Definir y luego alcanzar el objetivo propuesto.
- Aprovechar las ventajas competitivas para destacar sobre el resto.
- Diseñar una metodología apropiada para los recursos disponibles, el entorno en el que se encuentra y las dinámicas que se enfrenta.
- Lograr un método dinámico, flexible y adaptable a los imprevistos, que permita resolver los problemas que surjan.
- Proponer un plan que sea medible y corregible en términos de efectividad. (Estela & Raffino., 2019)

Una buena planificación establece las bases para los demás procesos administrativos, como la organización, la dirección y el control. (Estela & Raffino., 2019)

Según (Roncancio., G, 2018), la planeación estratégica es una herramienta de gestión que permite establecer el quehacer y el camino que deben recorrer las organizaciones para alcanzar las metas previstas, teniendo en cuenta los cambios y demandas que impone su entorno. En este sentido, es una herramienta fundamental para la toma de decisiones al interior de cualquier organización. Así, la Planeación Estratégica es un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos y, especialmente, de los planes de acción que conducirán a alcanzar estos objetivos.

Para (Mometolo, A, 2017) La Planificación Estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) para alcanzar dichos objetivos.

La planificación estratégica posee una variedad de acuerdos que se enmarcan a un orden y que admite entender la utilidad de un conjunto de ideas y que cubre las necesidades óptimas para las empresas para así alcanzar las metas, objetivos y una buena estructura organizacional bien planificada. Se relaciona a un conjunto de procesos conectados entre sí encaminados a alcanzar y mejorar una organización de la mejor manera posible. Todo el entorno de una organización y la obtención de las estrategias, se definen como procesos y tácticas esenciales de la misma.

Una planificación estratégica nos permite desarrollar varias variables y así saber lo siguiente:

- Progreso en los procesos.
- Recursos no necesarios.

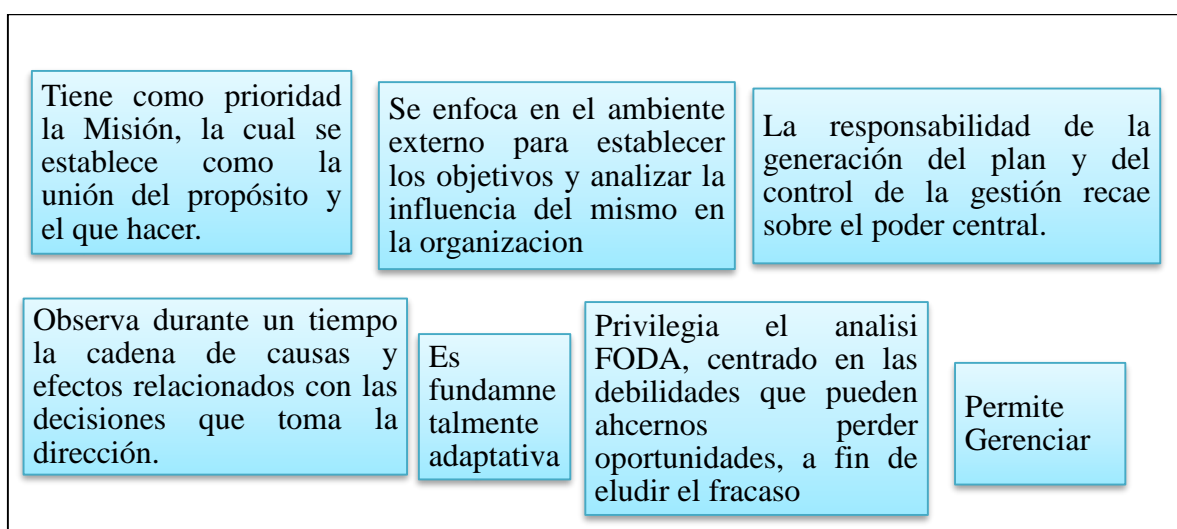
- Actualización y mejoramiento de los servicios a los socios.
- Hacer un plan de producción.
- Aceleración en la recopilación de la información.
- Reducción en el tiempo de procesamiento de las tareas.
- Disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos.
- Estar al tanto si es posible producir con ganancias.

En otras palabras, el objetivo de una planificación estratégica es permitir alinear las tomas de decisiones en la valoración de un proyecto y medir las posibilidades de éxito o fracaso, además la disponibilidad de los recursos necesarios para alcanzar los objetivos necesarios para que una organización valla mejorando en el proceso de producción en los mercados competitivos.

#### 1.1.1.8 Características de la planificación estratégica

Las características se pueden relacionar en todos los aspectos positivos y negativos del entorno de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., lo cual se puede decir que a partir de su situación actual se puede formular opciones para tomar decisiones que ayuden a lograr el futuro viable y deseable de la compañía.

Para Efraín Padilla Ayala citado por (Mometolo, A, 2017), las características de la planificación estratégica son:



**Figura 3-2:** Características de la Planificación

**Elaborado por:** Efraín Padilla Ayala  
**Fuente:** (Mometolo, A, 2017)



Es en aquel lapso que se puede decir que a partir de ello se puede plantear opciones para tomar decisiones para que una organización pueda organizar y plantear bien todas las ideas a presentarse.

#### 1.1.1.9 *Tipos de planificación*

La planificación puede ser:

- Permanente o temporal, de corto, mediano o largo plazo.
- Estratégica, táctica, normativa u operativa.
- Puede perseguir un propósito o misión de carácter general, sectorizado (por cada grupo o sector influenciado) o múltiple (varios propósitos, interrelacionados). (Uriarte, 2018)
- Puede identificar fallas en las organizaciones.
- Puede lograr resultados funcionales para la organización.
- Disponer de un elevado nivel de informatización en todos los conocimientos económico-financieros.
- Emplear instrumentos beneficiosos de la dirección organizacional de una institución en todos los niveles informativos.

#### 1.1.1.10 *Técnicas de la planificación*

A partir de su tipo, tomará diversas técnicas:

- Políticas. Persiguen fines de planificación actual y futuro, aplicables a todos los intervinientes de manera sectorial.
- Estrategias. No son para su ejecución instantánea, sino a largo plazo.
- Reglas. No son flexibles y se aplican a todos los sectores.
- Programas. Incluyen reglas y estrategias para su aplicación constante. (Uriarte, 2018)

las técnicas de la planificación en forma completa pueden usarse para un sin número de casos concretos de los cuales a continuación se mencionan algunos:

- Planes existentes.
- Incrementos de organizaciones ya existentes
- Reformas de organizaciones ya existentes

Se procura conocer y manejar técnicas ampliamente útiles para cualquier proyecto que involucra tomas de decisiones que afectan el área económica y financiera. Es elemental que la calidad de

una planificación depende de la disposición de los datos utilizados de la capacidad práctica y metódica de las personas.

De todos modos, debemos estar conscientes de que por medio de una planificación podemos reducir los riesgos empresariales, pero de ninguna manera pueden eliminarse por completo.

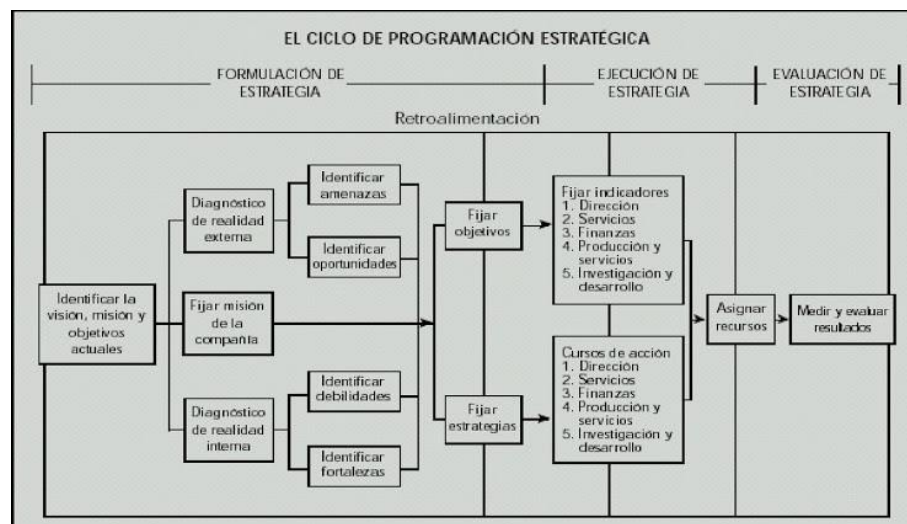
#### 1.1.1.11 Etapas de la planificación estratégica

La planificación debe poder medirse en su avance. Para ello, se diseña en un cierto orden, definido como una serie consecutiva de etapas:

- Identificar el problema, la necesidad actual o futura, o el objetivo por alcanzar.
- Desarrollar las alternativas o propuestas para alcanzar el objetivo en un tiempo asignado.
- Ejecutar las soluciones o propuestas en un orden previamente establecido, cumpliendo metas parciales, priorizadas según necesidad o posibilidades actuales. (Uriarte, 2018)
- Establecer condiciones externas de una planificación.

Para (Mometolo, A, 2017), La planificación estratégica tiene fundamentalmente tres etapas de ejecución:

- La formulación
- La ejecución
- La evaluación



**Figura 4-2:** Etapas de la Planificación

Elaborado por: Efraín Padilla Ayala

Fuente: (Mometolo, A, 2017) Mg. Ing. Eladio Horacio Olivera

En la figura se puede observar el ciclo que desempeña la planificación estratégica desde el inicio hasta el final del proceso, lo que permite mencionar que antes de iniciar con la planificación lo primero que se debe tomar en cuenta es la información histórica de la organización para así analizar todo lo que poseen los archivos.

#### **1.1.1.12 Ámbitos de la planificación**

La planificación suele asociarse a un ámbito laboral o empresarial, pero se reconoce posible en su aplicación a cualquier ámbito como el político, el familiar, el social, el económico, el gubernamental, el educativo o cualquier otro.

Cada uno de estos ámbitos tiene sus propias definiciones, especialmente en cuanto al respaldo económico y de materiales, a los tiempos de ejecución y al tiempo que dure su aplicación. (Uriarte, 2018)

### **1.1.2 Clasificación de la planificación**

La planificación puede formularse de manera estratégica, táctica, operativa o normativa.

- Planificación estratégica. Los objetivos se establecen a largo plazo, sumando metas parciales u objetivos específicos e integrando circunstancias internas y externas por igual. Suele realizarse en los ámbitos de jerarquía y no en los operativos.
- Planificación táctica. Se realiza de manera continua, determinando las acciones en forma sistemática y va ajustándose en relación con los impactos logrados o a los cambios en las circunstancias.
- Planificación operativa. Incluye planeamientos menores, metas específicas a corto plazo y se ejecuta normalmente en los sectores operativos.
- Planificación normativa. Tiene como objetivo conformar normas y reglamentos para su aplicación a largo plazo y define, por ejemplo, la manera de actuar en la empresa o metas generales, sustentables en el tiempo. (Uriarte, 2018)

#### **1.1.2.1 Estilos de la planificación**

La planificación, en cualquier tipo, puede tomar diversos estilos:

- Inactiva. Aplicada en situaciones estables y prósperas, es una planificación orientada hacia la prevención, de aplicación inmediata o circunstancial.

- Reactiva. Se aplica en situaciones en las que, a partir de un cambio inconveniente o situación negativa, se requiere de una acción inmediata. Suele aplicarse al corto y mediano plazo.
- Proactiva. Busca provocar cambios estables y hacia el futuro, con objetivos a largo plazo.
- Interactiva. Busca propiciar los cambios en función de las modificaciones del entorno, simultáneamente a ellos, o en el corto o mediano plazo a partir de su aparición. (Uriarte, 2018)

#### 1.1.2.2 *Elementos de la planificación*

La planificación es un proceso meramente intelectual en el que se definen los pasos de acción (pero no se ejecutan). Por eso, los procesos de evaluación, racionalidad, contraste y toma de decisiones son unos de los elementos más importantes. (Uriarte, 2018)

#### 1.1.2.3 *Procesos de la planificación*

En un análisis específico, la planificación es una técnica cíclica, coordinada e integral.

- Es una técnica cíclica ya que se convierte en realidad al ejecutarse y, al existir, se evalúa, adapta y se convierte en una nueva planificación.
- Es una técnica coordinada que pone en acción diversas maquinarias, recursos y herramientas de manera simultánea, tanto para su creación como para su ejecución.
- Es una técnica integral de asignación de recursos humanos y no humanos en función del objetivo buscado. (Uriarte, 2018)

Para (Estela & Raffino., 2019) , Una vez establecidas las metas, se debe realizar un análisis de los recursos disponibles (materiales, humanos, tecnológicos, etc.) y de las variables de entorno (los retos, las dificultades, la competencia, etc.). La consideración de estos elementos es primordial para todo proceso de planificación estratégica ya que no pueden emprenderse estrategias para las que no se dispone de recursos, ni conviene desperdiciar o ignorar las potencialidades presentes en la organización, incluso en su punto de partida.

Una vez culminado el análisis estratégico, se deberá proceder a diseñar un plan básico o una estrategia mínima, que pueda irse complejizando a medida que así lo requieran las necesidades de la organización. Para ello, el plan principal deberá segmentarse en operaciones de bajo nivel, es decir, metas a corto plazo, fáciles de vislumbrar y de concebir en el tiempo, cuya articulación genera el plan a largo plazo. A este proceso de traducción en acciones concretas se lo conoce como ejecución estratégica.

Finalmente, el proceso deberá controlarse y someterse a dinámicas de diagnóstico y evaluación estratégica, para saber qué tanto se aproximan sus resultados a lo proyectado inicialmente y dónde están las fallas, las dificultades o los retos y de qué manera pueden solventarse para obtener mayor eficiencia y resultados óptimos.

En resumen, el proceso de planificación estratégica consiste de:

- Definir o revisar los valores, misión y visión de la organización.
- Llevar a cabo un análisis de entorno.
- (Re) definir los objetivos estratégicos a largo plazo.
- Desarrollar un plan de acción estratégica para cumplirlos.
- Desarrollar procedimientos y acciones a corto plazo que conduzca en dirección a la meta.
- Evaluar el resultado y volver a aplicar el método. (Estela & Raffino., 2019)
- Introducción a ideas claras.
- Alcance de metas.
- Objetivos estratégicos de la propuesta.
- Diseño de procesos.
- Propuestas productivas a la creación de estrategias.
- Retribución de responsabilidades.

La función primordial de la planificación es mejorar el sistema de producción de la compañía TRANSPLAYASA S.A. estimulando el incremento en la obtención de excelentes planes que ayuden en el proceso de la organización y así brindar un mayor abastecimiento y variedad de servicios.

#### *1.1.2.4 Componentes en el proceso de la planificación estratégica*

Para (Mometolo, A, 2017), Los componentes de la planificación estratégica, son elementos que hay que esclarecer antes de iniciar cualquier tipo de intervención ante una planificación estratégica; porque son elementos que definen la existencia, la ruta, y las metas que guían a una empresa u organización durante toda su existencia. Si no se tiene claro estos elementos, estamos planificando para fracasar, y el objetivo final de la planificación estratégica no es nada más que una orientación a la empresa hacia posturas de éxito y producción óptima.

#### 1.1.2.5 *Objetivos de la planificación estratégica*

Según (Baraybar, F, 2017), Definir los objetivos estratégicos es el primer paso de operativización de la estrategia, es como vulgarmente podemos decir, poner los pies en el suelo, tangibilizar la estrategia definida, concretarla.

Un objetivo estratégico es un fin deseado, clave para la organización y para la consecución de la estrategia. Su cumplimiento es de máxima prioridad para la organización.

La concreción de la estrategia es objetivos y, su enmarcación en las diferentes perspectivas es clave para que el Cuadro de Mando Integral sea un sistema de gestión enfocado a la implementación de la estrategia, así como para ayudar a la organización a explicar cómo va a desarrollarla, tanto a corto plazo como a largo plazo.

Alinear los objetivos estratégicos de las cuatro perspectivas es el elemento clave para la creación de valor y, por lo tanto, de una estrategia centrada, coherente y consistente. (Baraybar, F, 2017)

#### 1.1.2.6 *Beneficios de la planificación estratégica*

Permite que su organización actúe de forma proactiva y no reactiva

- Da a todo el equipo un sentido de dirección
- Incrementa la rentabilidad y la cuota de mercado del negocio
- Aumenta la longevidad del negocio
- Aumenta la satisfacción laboral al dar sentido y propósito
- Establece una diferenciación y evita la convergencia competitiva
- Permite tomar mejores decisiones
- Incrementa la eficiencia operacional
- Identifica y establece prioridades para la organización.
- Establece una estructura para coordinar y controlar las actividades.
- Reduce los efectos y cambios adversos.
- Permite que todas las decisiones estén alineadas con los objetivos.
- Reduce el tiempo y los recursos que se invierten en la corrección de decisiones erróneas.
- Facilita la distribución del tiempo y los recursos.
- Fomenta una mejor comunicación entre los miembros del equipo.
- Da una base para establecer las responsabilidades individuales.

- Ofrece un método operativo para enfrentar problemas y oportunidades.
- Fomenta una buena actitud hacia el cambio.
- Proporciona un alto grado de disciplina en la dirección de la organización. (Roncancio., G, 2018)

### 1.1.3 Modelos de la planificación estratégica

A continuación, queremos presentarle algunos de los modelos de Planeación Estratégica más populares:



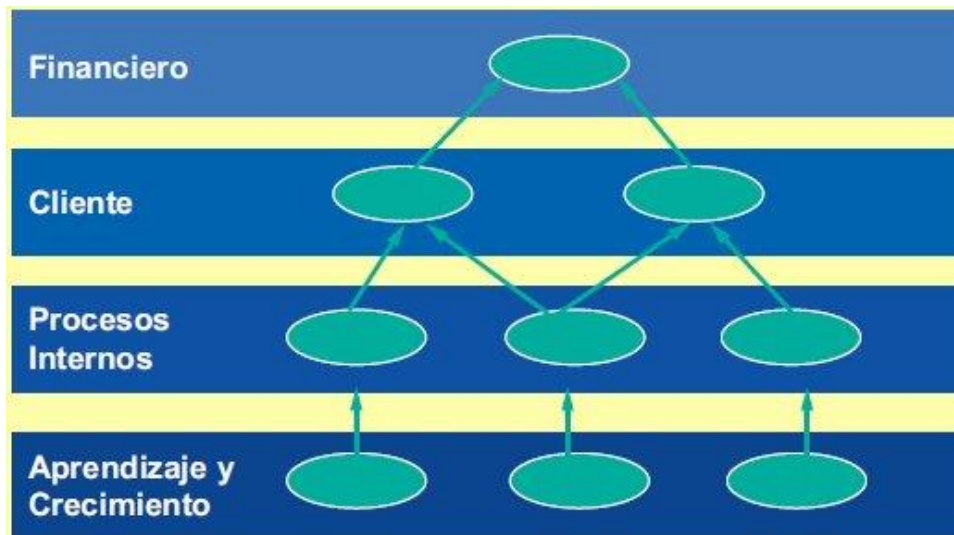
**Figura 5-2: Balanced Scorecard**

**Elaborado por:** Gabriel Roncancio

**Fuente:** (Roncancio., G, 2018)

El Cuadro de Mando Integral es una metodología de Planeación Estratégica que permite evaluar el funcionamiento de una organización a partir de cuatro perspectivas clave: La perspectiva financiera, la perspectiva del cliente, la perspectiva de procesos y la perspectiva de aprendizaje y crecimiento. Además, organiza la Planeación Estratégica en términos de objetivos, indicadores e iniciativas. (Roncancio., G, 2018)

El Balanced Scorecard (BSC/Cuadro de Mando Integral) Es una herramienta de planificación y dirección que permite enlazar estrategias y objetivos con indicadores y metas para realizar con éxito la formulación e implantación estratégica. (Martín A. , 2017)



**Figura 6-2:** Mapa Estratégico

**Elaborado por:** Gabriel Roncancio

**Fuente:** (Roncancio., G, 2018)

Es una herramienta visual diseñada para comunicar el plan estratégico a toda la organización. El Mapa Estratégico es muy importante para el Balanced Scorecard, sin embargo, no es exclusivo para esta metodología. A modo de resumen, este ofrece la posibilidad de comunicar la Planeación Estratégica desde lo gerencial hacia todo el equipo, por medio de un formato fácil de digerir y entender. (Roncancio., G, 2018)

Según (Baraybar, F, 2017), el mapa estratégico es la representación de los vínculos causa-efecto que se producen entre los objetivos estratégicos de las cuatro perspectivas, proporcionando una manera uniforme y coherente de describir la estrategia de la organización, de modo que se puedan establecer y gestionar objetivos e indicadores.





**Figura 7-2: Análisis DOFA**

Elaborado por: Gabriel Roncancio

Fuente: (Roncancio., G, 2018)

También conocido como el análisis SWOT por sus siglas en inglés (Strengths, weaknesses, opportunities, threats) es una herramienta de análisis de una organización que se basa en sus características internas (Debilidades y fortalezas) y sus características externas (Amenazas y oportunidades). A partir de la evaluación de estas características, el análisis DOFA permite conocer la situación real en la que se encuentra una organización y así ayuda a plantear la estrategia futura. (Roncancio., G, 2018)

Según (Jaime De Pablo Valenciano, 2015), Análisis DAFO, también conocido como matriz ó análisis FODA, es una metodología de estudio de la situación competitiva de una empresa o un sector en un mercado (situación externa) y organización (situación interna), a efectos de determinar sus Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. La situación interna se compone de dos factores no controlables: oportunidades y amenazas.



**Figura 8-2: Análisis PEST**

Elaborado por: Gabriel Roncancio

Fuente: (Roncancio., G, 2018)

Por sus siglas en inglés PEST (Política, económica, sociocultural, tecnológica) pretende analizar el entorno industrial o empresarial de una organización a partir de estos cuatro factores, así, pretende determinar cómo ese entorno podría afectar a la organización. Usualmente el Análisis PEST se usa dentro de las características externas del Análisis DOFA. (Roncancio., G, 2018)

Esta herramienta permite prever tendencias en el futuro a corto y mediano plazo, ofreciendo a la organización un margen de acción más amplio y mejorando su capacidad para adaptarse a los cambios que se anticipan. También les facilita los criterios objetivos para definir su posición estratégica y aporta información para aprovechar las oportunidades que se presentan en determinados mercados. Y esto se logra a través de la descripción de una serie de variables que darán pistas sobre el comportamiento del entorno en el futuro. (Martín J. , 2017)



**Figura 9-2:** Análisis de brechas (Gap Analysis)

**Elaborado por:** Gabriel Roncancio

**Fuente:** (Roncancio., G, 2018)

Este modelo pretende comparar dónde está una organización actualmente y a dónde pretende llegar. Una vez existe esta comparación, se busca establecer cómo cerrar esta brecha. (Roncancio., G, 2018)

En esencia, un análisis gap da respuesta a dos cuestionamientos: “¿en qué situación estamos? (el estado actual) y ¿en dónde esperamos estar? (una declaración a futuro). Cuando se trata de conducir un análisis gap, el concepto básico suena bastante fácil: ves en donde estás, a donde quieres llegar y si hay una brecha en la que trabajar para lograr el objetivo. Sencillo, ¿verdad? (Niggulis, 2016)

Estrategia de Océano Rojo	Estrategia de Océano Azul
Competir en mercados ya existentes	Crear nuevos espacios de mercado
Vencer a la competencia	Volver a la competencia irrelevante
Explotar la demanda ya existente	Crear y capturar nueva demanda
Escoger entre costo y diferenciación	Procurar un mejor costo y una mayor diferenciación

**Figura 10-2:** Blue Ocean Strategy

**Elaborado por:** Gabriel Roncancio

**Fuente:** (Roncancio., G, 2018)

La estrategia Blue Ocean, propone que las organizaciones se desarrollen dentro de un mercado no disputado (mercado de océano azul), en lugar de un mercado desarrollado o saturado (mercado de océano rojo). Este tipo de estrategia pretende generar valor a partir de que una organización logre ubicarse en un océano azul. Para comprender esto mejor vamos con un ejemplo: El éxito del Cirque du Soleil se basó precisamente en este modelo estratégico; no intentó funcionar como un circo tradicional, es decir no se insertó en un mercado de océano rojo, al contrario, creó su propio nicho, su propia demanda, e hizo algo que ningún otro circo había hecho antes, es decir, creó su océano azul. (Roncancio., G, 2018)

El mensaje básico de Blue Ocean Strategy es que las organizaciones no deberían tratar de competir en los mercados existentes (océanos rojos), sino crear o encontrar nuevos mercados donde la competencia aún no exista (océanos azules). En otras palabras: les dice a las empresas que sean emprendedoras, que encuentren y creen sus propias oportunidades y se diferencien de las demás, en lugar de aprovechar las oportunidades que ya han aprovechado otros. (Kraaijenbrink, 2019)



**Figura 11-2:** Análisis Porter de las cinco fuerzas

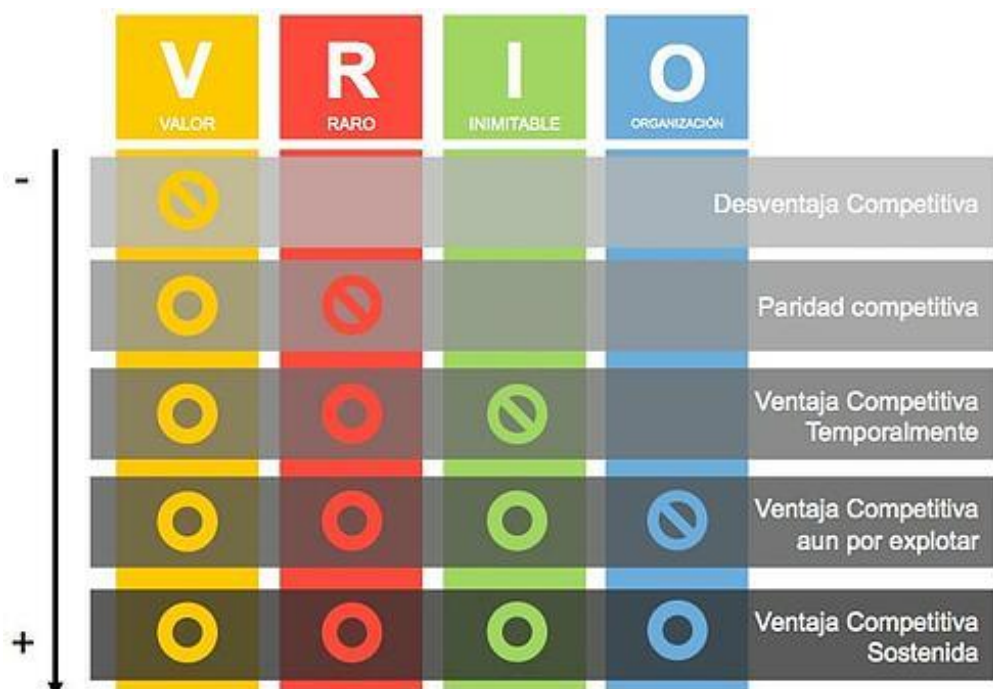
Elaborado por: Gabriel Roncancio

Fuente: (Roncancio., G, 2018)

Es un modelo estratégico que establece un marco para evaluar el nivel de competencia dentro de una industria y así poder desarrollar una estrategia de negocio. Para este análisis se articulan cinco fuerzas que determinan la intensidad de la competencia y la rivalidad en la industria. Las cinco fuerzas son:

- Poder de negociación de los compradores o clientes (F1)
- Poder de negociación de los proveedores o vendedores (F2)
- Amenaza de nuevos competidores entrantes (F3)
- Amenaza de productos sustitutos (F4)
- Rivalidad entre competidores (F5). (Roncancio., G, 2018)

Analizan un sector en función de cinco fuerzas existentes a través del análisis y la identificación. Esto permite a la empresa conocer la competencia que tiene el sector en el que opera. Así, se puede realizar un análisis con el objetivo de hacer frente a la situación. (Porter, DIRCOMFIDENCIAL, 2016)



**Figura 12-2:** Análisis de capacidades VRIO

Elaborado por: Gabriel Roncancio

Fuente: (Roncancio., G, 2018)

Para elegir qué estrategia competitiva seguir es muy importante conocer las capacidades que tiene una organización. El análisis VRIO ayuda a identificar con qué armas competir, cuáles es necesario desarrollar y cuáles son críticas. VRIO, por sus siglas en inglés (Value, Rarity, Imitability, Organization), tiene la finalidad de proporcionar una ventaja competitiva en el mercado a las organizaciones. En el análisis VRIO se listan todos los recursos de una organización que son relevantes para competir en el mercado y se va puntuando hasta qué punto son de valor (V), raros (R), Inimitables (I) y anclados en la organización (O). (Roncancio., G, 2018)

El VRIO es un sistema de análisis que debería formar parte de la estrategia de todas las empresas, ya que permite a cualquier negocio conocer de qué puntos de ventaja competitiva dispone dentro del mercado en que opera. Mediante el VRIO se establece un proceso que empieza con la definición de una visión estratégica de la compañía y continúa analizando sus objetivos internos y externos, las elecciones estratégicas y su implementación. (Comunicación, 2016)

Los modelos de la planificación estratégica se ejecutarán en un seguimiento de la realización de las tareas comprendidas en la planificación para demostrar que se están realizando y satisfaciendo los objetivos determinados en disposición y tiempo. Su propósito es facilitar un medio de progreso en el entorno competitivo de forma que se puedan tomar las acciones correctoras y apropiadas cuando la ejecución de los modelos de planificación estratégica se desvíe significativamente de su proyección.

#### *1.1.3.1 Importancia de la planificación estratégica*

Según (Estela & Raffino., 2019), En muchas ocasiones de la vida, la diferencia entre el éxito y el fracaso dependerá de la estrategia implementada. Y en ese sentido, la planificación estratégica se convierte en una herramienta organizacional de mucha importancia.

Si bien ningún plan es infalible, los mejores planes son aquellos que parten de una evaluación profunda de los recursos de los que se dispone, de los retos que se enfrentará y de otros factores que intervienen en la toma de decisiones. No se trata de prever el futuro sino de tomar previsiones: evaluar el riesgo y caminar sobre seguro para que el trayecto hacia la meta sea el más productivo y eficiente posible. ¿De qué sirve invertir esfuerzos en un camino que no conduce a la meta deseada? ¿De qué sirve invertir recursos en prever imposibles, dejando al descuido otros riesgos reales?

La planeación estratégica se impone, así, en el mundo financiero y empresarial como el corazón de la toma de decisiones, así como del diagnóstico y resolución de problemas. Por eso muchas organizaciones confían en terceros (outsourcing) para realizar este tipo de intervenciones y recibir ayuda para reencauzar sus esfuerzos para obtener más y mejores resultados.

Para (Roncancio., G, 2018), La Planeación Estratégica es muy importante dentro de la estructura de cualquier tipo de organización. Sin embargo, no solo es importante su formulación, su seguimiento, es igual de importante pues a partir de los resultados es que realmente se pueden establecer cambios y tomar decisiones.

#### **1.1.4 Planificación financiera**

##### **Análisis financiero**

Según (Padilla, M, 2014), el análisis financiero se investiga y se diagnostica la situación financiera de una organización, a partir de la información económica-financiera del entorno económico con

el que esta interactúa. Dicho análisis va más allá de los procesos de toma de decisiones internas, pues se entrega información relevante a agentes externos, como inversionistas, instituciones financieras, instituciones de fiscalización, acreedores, etc. Cada uno de estos potenciales usuarios de la información tiene necesidades distintas y, por ende, su análisis estará orientado a su real necesidad.

Las finanzas se encargan de formar las actividades, procesos, técnicas y criterios a ser utilizados, con el propósito que un componente económico mejore tanto la forma de alcanzar recursos financieros como el uso de los mismos, durante el desarrollo de sus negocios o actividad productiva que generen. Las finanzas se relacionan con lo siguiente:

- Empleo eficiente de los recursos.
- Conversión de recursos financieros.
- Transformación de ahorros en inversión.
- Adquisición eficientemente de los recursos financieros.

### **Análisis de los estados financiero**

El análisis de los estados financieros permite al administrador saber lo que ocurrió en las empresas y formar juicios sobre los resultados obtenidos. El análisis de estados financieros puede ser muy útil en este aspecto porque destaca los puntos fuertes y débiles de la compañía. Los datos de los estados financieros de la empresa se pueden usar rápidamente para calcular y examinar razones financieras y el flujo de fondos. (Carrillo, B., 2015)

Los siguientes aspectos son fundamentales que se deben considerar en una planificación financiera:

- Determinación de un bien o servicio: Se basa en hacer una descripción precisa del bien o servicio que se va vender.
- Elaboración de análisis relativos a la oferta y demanda del bien o servicio.
- Pronóstico de la oferta y demanda.
- Parámetro de la demanda insatisfecha, sí existe.
- Definición de las políticas de ventas que mandarían la comercialización del bien o servicio.

### **1.1.5 Estudio técnico**

Manifiesta (Monroy, 2014), la importancia del estudio técnico radica pues en resolver incógnitas con las que nos toparemos antes de determinar si se hará un proyecto o no. No es necesario únicamente determinar qué es lo que con el proyecto se producirá o brindará sino el dónde, cómo y cuánto se producirá.

El estudio técnico dentro de la investigación reforzará a confirmar si es viable fabricar el desarrollo de una planificación estratégica para la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., considerando el tamaño óptimo, para que la localización del proyecto sea beneficioso, a lo que se vaya a manipular, las instalaciones que se soliciten y la distribución necesaria para el cumplimiento del proyecto.

#### **a) Objetivo del estudio técnico**

- Concretar el tamaño óptimo que permita desempeñar con los procesos de producción servicio.
- Definir la localización del proyecto a fin de controlar estratégicamente los procesos para socios y empleados.
- Especificar los procesos productivos necesarios.

#### **1.1.5.1 Ingeniería de proyecto**

La Ingeniería de un proyecto centralmente de la investigación establece las materias que se van a utilizar, los suministros, las técnicas que se van a desarrollar del proyecto, todo lo necesario para que el desarrollo de una planificación sea eficaz, la organización o sección humano que va hacer parte en el proceso.

### **1.1.6 Estudio administrativo**

Muestra los elementos administrativos tales como la planeación estratégica que defina el rumbo y las acciones a realizar para alcanzar los objetivos de la empresa, por otra parte, se definen otras herramientas como el organigrama y la planeación de los recursos humanos con la finalidad de proponer un perfil adecuado y seguir en la alineación del logro de las metas empresariales. Finalmente se muestra el aspecto legal, fiscal, laboral y ecológico que debe tomar en cuenta toda organización para iniciar sus operaciones o bien para reorganizar las actividades ya definidas (Sapag & Sapag, 2014).

#### 1.1.6.1 *Visión*

La visión define las metas que intentamos conseguir o aspiraciones que se desea alcanzar en el futuro. Estas metas tienen que ser realistas, ya que la propuesta tiene un objetivo estimulante y motivador lo que permite establecer valores empresariales.

Según (García, 2017), la visión se refiere a las metas y propósitos que se marca una empresa y que espera conseguir en el futuro. Consiste en una expectativa ideal, que muestra el planteamiento de lo que desean ser y conseguir con el tiempo. En la visión queda reflejada lo que se busca en la trayectoria futura de la compañía, marcando una serie de directrices a seguir para alcanzar los resultados deseados.

- **Características de una visión**

Las características que debe tener una visión son:

- Supone tener en consideración una serie de aspectos como las condiciones del mercado, económicas, tecnológicas y sociales a las que tendrán que enfrentarse con el tiempo, así como de los recursos disponibles.
- Puede manejarse un periodo indefinido o concreto.
- Está estrechamente relacionado a otros de ámbito empresarial como la misión empresarial y los valores empresariales y misión. (García, 2017)
- Debe estar guiada por valores que guíen a una organización.
- Tiene que ser alentadora y positiva.
- De fácil explicación para que pueda ser bien transmitida a los colaboradores de una entidad.
- Ideal y óptima.

#### 1.1.6.2 *Misión*

Para (Álvarez, 2019), es un conjunto de objetivos generales y algunos principios de trabajo en la organización, expresados a través de la declaración de la misión, con la idea de comunicarla a todos los miembros de la organización. A los miembros encontrados en una empresa se les llama accionistas, lo que comprende a los empleados, así como los dueños, interesados, igual que los proveedores, clientes entre otros involucrados. Esa misión empresarial toma sentido cuando los accionistas le suministran un marco de objetivo, y que los empleados entiendan que esperar de la compañía y sean satisfechas las expectativas individuales sobre la compañía de cada uno.



Así mismo es la determinación de las funciones primordiales que el desarrollo de una planificación estratégica va a desempeñar en un entorno definitivo para alcanzar tal misión. En la misión se identifica: la necesidad a satisfacer, los socios a alcanzar y los planes a lograr en la organización.

- **Características de una misión**

Las características que debe tener una misión son:

- Clara
- Precisa
- Alentadora
- Viable
- Amplia
- Motivadora
- Posible
- Corta

Con la misión sabremos a que dedica la empresa en la actualidad, y hacia qué actividades puede orientar en un futuro, por lo tanto, de la misma manera debe ir de la mano con la visión de la empresa ya que se relaciona con aspiraciones que se quiere llegar a un futuro.

#### 1.1.6.3 *Objetivos*

Los objetivos son los reconocimientos que realiza la empresa para expresar de manera cuantitativa y cualitativa lo que se plantea lograr en el futuro. Es la definición específica de la misión y visión que permite establecer planes funcionales para la empresa y lograr alcanzar todo lo propuesto.

Según (Argudo, 2017), son aquellas metas de negocio que cualquier organización empresarial debe tener a la hora de definir estrategias y acciones, siempre en un periodo de tiempo especificado. Aunque a menudo se tiende a pensar que el único objetivo que puede tener una empresa, es el de hacer negocio y aumentar sus beneficios, la realidad es bien distinta.

#### 1.1.6.4 *Valores*

Según (Yirda, 2019), los valores son aquellas virtudes, principios o cualidades que determinan a un individuo, a un objeto, o a una acción que se cree especialmente positiva o de mucha prevalencia dentro de un grupo social. La definición de valores señala que son cualidades que resaltan en cada persona y que, a su vez, lo promueve a actuar de una manera u otra porque es parte de sus creencias, caracterizan su comportamiento y demuestran sus sentimientos y sus intereses. Los valores posibilitan la determinación de nuestras prioridades, y ayudan a encaminar la vida del ser humano a una autorrealización; estas creencias permiten elegir al hombre entre una situación u otra, o entre una cosa u otra.

Se recomienda tomar en cuenta valores primordiales y fundamentales entre 5 a 7 valores, ya que se podrá perder credibilidad.

### 1.1.7 *Marco Conceptual*

#### 1.1.7.1 *Capital*

Según (Ávalos, J, 2019), el Capital es uno de los cuatro factores de producción junto con la tierra, el trabajo y la tecnología. Comprende todos los bienes durables que se utilizan para la fabricación de otros bienes o servicios. Así, por ejemplo, un horno es un bien de capital para un panadero ya que lo utiliza para la fabricación de pan (otro bien) y los servicios que le entrega durarán por varios años.

El capital describe a los recursos, bienes o valores que se tratan para formar valor a través de la producción de otros bienes o servicios o la obtención de ganancias o utilidades sobre la adquisición o venta de valores.

#### 1.1.7.2 *Estudio económico*

Al iniciar con el establecimiento se determinarán los costos de inversión donde se reflejan los costos de adquisición de los activos fijos y diferidos, y otros rubros en función de las áreas producción, administración y ventas. (Rodríguez & Gómez, 2017)

#### 1.1.7.3 *Empresa*

Una empresa es una unidad económico-social, integrada por elementos humanos, materiales y técnicos, que tiene el objetivo de obtener utilidades a través de su participación en el mercado de bienes y servicios. Para esto, hace uso de los factores productivos (trabajo, tierra y capital). (Carrillo, B., 2015)

#### 1.1.7.4 *Finanzas*

De acuerdo al diccionario de la Real Academia Española (RAE), el término finanza proviene del francés finance y se refiere a la obligación que un sujeto asume para responder de la obligación de otra persona. El concepto también hace referencia a los caudales, los bienes y la hacienda pública. (Pérez, 2018)

#### 1.1.7.5 *Gestión administrativa*

Conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. (Holguin, 2016)

#### 1.1.7.6 *Optimización*

Combinación de elementos en equilibrio; frecuentemente aseguran el máximo beneficio. (Holguin, 2016)

#### 1.1.7.7 *Planificación financiera*

Es el proceso de elaboración de un plan financiero integral, organizado, detallado y personalizado, que garantice alcanzar los objetivos financieros determinados previamente, así como los plazos, costes y recursos necesarios para que sea posible. (Andbank, 2015)

#### 1.1.7.8 *Recursos*

Bienes de que dispone una empresa para llevar adelante sus negocios, normalmente se hace referencia a ellos cuando se trata de dinero. Suelen reflejarse en el pasivo y se dividen en ajenos y propios. (Hernández, 2016)

#### 1.1.7.9 *Recursos financieros*

Fuentes de financiación, recogidas en el pasivo de la empresa, que se materializan en las inversiones o activo de ésta. Según su origen o naturaleza se distinguen varias categorías: crédito a corto, medio y largo plazo, financiación interna y externa y capitales permanentes y no permanentes. (Rodríguez & Gómez, 2017)

#### 1.1.7.10 *Estudio técnico*

El estudio técnico busca responder a las interrogantes: ¿cuánto, dónde, cómo y con qué producirá la empresa?, así como diseñar la función de producción óptima que mejor utilice los recursos disponibles para obtener el producto o servicio deseado (Córdoba Padilla, 2016).

El hecho de que un proyecto sea viable técnicamente significa que el bien o servicio que el proyecto va a ofertar puede ser producido o comercializado con la tecnología disponible y asequible para el inversionista, en la cantidad y calidad proyectada, y en la localización seleccionada a un costo competitivo (Medellín, 2015).

#### 1.1.7.11 *Estudio financiero*

El estudio financiero es la observación e indagación de las capacidades de una empresa para ser sostenible, elaborable y rentable en el tiempo.

El estudio financiero es una parte fundamental de la evaluación de un proyecto de inversión. El cual puede analizar un nuevo emprendimiento, una organización en marcha, o bien una nueva inversión para una empresa, como puede ser la creación de una nueva área de negocios, la compra de otra empresa o una inversión en una nueva planta de producción. (Anzil, 2016)

#### 1.1.7.12 *Estudio económico.*

El estudio económico financiero conforma la tercera etapa de los proyectos de inversión, en el que figura de manera sistemática y ordenada la información de carácter monetario, en resultado a la investigación y análisis efectuado en la etapa anterior - Estudio Técnico; que será de gran utilidad en la evaluación de la rentabilidad económica del proyecto. Este estudio en especial, comprende el monto de los recursos económicos necesarios que implica la realización del proyecto previo a su puesta en marcha, así como la determinación del costo total requerido en su periodo de operación. (Gómez, 2015)

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO METODOLÓGICO

#### 2.1 Modalidad de la investigación

La modalidad a aplicar en el presente trabajo de investigación a la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., es:

- **La modalidad cualitativa** debido a que se va a ejecutar un diagnóstico tanto interno y externo de la compañía, porque permite obtener fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas mediante la encuesta a los socios y entrevista al gerente de la compañía y de esta manera se inicia la creación de nuevas ideas productivas para la compañía. Lo cualitativo permite conocer las valoraciones subjetivas sobre el área administrativa de la compañía acerca del estado económico y financiera de la misma.
- **La modalidad cuantitativa** permite la recolección de datos numéricos de las operacionales contables de la compañía para establecer un análisis financiero como apoyo para la elaboración de la planificación estratégica para poder recopilar conocimientos, soluciones y saber la validez de la investigación.

#### ➤ Modalidad Cualitativa

Según (Lopez, 2017), es una técnica o método de investigación que alude a las cualidades es utilizado particularmente en las ciencias sociales; pero de acuerdo a ciertas fuentes también se utiliza en la investigación política y de mercado, este método se apoya en describir de forma minuciosa, eventos, hechos, personas, situaciones, comportamientos, interacciones que se observan mediante un estudio; y además anexa tales experiencias, pensamientos, actitudes, creencias etc. que los participantes experimentan o manifiestan; por ende es que se dice que la investigación cualitativa hace referencia a las cualidades.

La modalidad cualitativa porque se intenta estar al tanto de la situación actual de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., y saber que proponer para los factores internos y externos de la compañía, para así ver que fallas tiene la compañía.

## ➤ **Modalidad Cuantitativa**

Manifiesta (E-nquest, 2018), que en una investigación cuantitativa debemos averiguar, en líneas generales, lo siguiente: cuántos, frecuencia, dónde o cuando, y la finalidad de la obtención de estos datos es recabarlos de forma absolutamente objetiva. Hay que tener en cuenta que en este tipo de investigaciones no se analiza el por qué, esencial de las investigaciones de tipo cualitativo.

La modalidad cuantitativa nos permite estudiar los datos numéricos al tiempo de ejecutar el trabajo de investigación, en las cuales se va a realizar encuestas donde se va a tomar como muestra la totalidad de los socios de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.

## **2.2 Tipos de investigación**

Los tipos de investigación permiten una apropiada relación con el estudio, en función de los tipos de resultados esperados a lograr, así como el nivel de procesamiento de datos y análisis que se ejecute.

Los tipos de investigación a utilizarse será:

- **Campo:** Ya que se realizó encuestas a los socios de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., información pura que permitió mostrar la situación actual de la actividad que maneja la compañía creando una interacción entre la realidad y perspectiva.
- **Descriptiva:** Reconoce la descripción y análisis del estado económico de la compañía. ya que se detallaron los pasos y procesos que tiene cada una de las actividades dentro de la compañía.
- **Documental:** Recolección de fuentes bibliográficas acerca del desarrollo de una planificación estratégica.
- **Explicativa:** Debido a que se revelaron los procesos llevados a cabo en la compañía.

## **2.3 Población y muestra**

### **2.3.1 Muestreo**

El muestreo en poblaciones finitas o encuesta por muestreo consiste en la selección de una parte de los elementos de una población estadística, con el objetivo de sacar conclusiones de dicha población. (Alpizar Santana, 2014)

La investigación se la realizó a los socios de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., siendo un número de 312 personas.

#### 2.3.1.1 Población para los socios

La población para la ejecución de la investigación será de 312 socios que forman parte de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.

La población de la compañía para la ejecución de la investigación:

**Tabla 2-2:** La población para la ejecución de la investigación

<b>Integrantes</b>	<b>Número de integrantes.</b>
Dpto. Producción (Socios)	312
<b>Total</b>	312

**Elaborado por:** Bryan Valle

**Fuente:** Datos de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., 2019

#### 2.3.1.2 Muestra

Como se puede observar, según datos adjuntos la población involucrada en el actual trabajo investigativo, es muy amplia, por lo que se procedió a determinar el tamaño de la muestra.

#### 2.3.1.3 Fórmula de cálculo

$$\frac{N}{e^2(N - 1) + 1}$$

**Dónde:**

n = Tamaño necesario de la muestra a definir.

N = Tamaño de la población o universo de estudio (312)

E = Límite aceptable de error muestra que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor que varía entre el 1% (0,01) y 9% (0,09), valor que queda a criterio del encuestador. Error admisible determinado por el encuestador (5%).

$$n = \frac{312}{0.05^2(312 - 1) + 1}$$

$$n = 175$$

Muestra = 175 encuestados

A partir del proceso estadístico aplicado, la muestra a ser evaluada será de 175 personas con un nivel de confianza del 95% y el riesgo del 5%.

## **2.4 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación**

En el proceso de la investigación científica se utilizan diversos métodos, que a continuación se especifican:

### **2.4.1 Métodos**

#### *2.4.1.1 Método analítico*

Según (Ruiz, R, 2017) el método analítico es un método de investigación de sistematización desmembrada desde una formulación general hasta la especificación del comportamiento natural y sus efectos.

Se realizó un proceso analítico sobre los parámetros particulares del estado situacional de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., para así establecer los cambios progresivos.

#### *2.4.1.2 Método empírico*

Según (Ruiz, R, 2017), el método de observación directa que utiliza el análisis profundo en el estudio sobre los fenómenos ocurridos en el proceso, estableciendo las conexiones existentes entre las causas y el efecto en el manejo de los procesos administrativos.

#### *2.4.1.3 Método inductivo*

Según (Ruiz, R, 2017), considera sobre un conjunto de hechos de la misma naturaleza se encuentra regido por una ley universal, partiendo de observación de hechos para anunciar las particularidades de la naturaleza.



El método inductivo crea una relación sobre los hechos observados y determinados en la compañía.

#### *2.4.1.4 Método deductivo*

Según (Ruiz, R, 2017), en el método deductivo refiere pasar de lo general a lo particular de forma que partiendo de enunciados globales y utilizando herramientas científicas que permita enunciar particularidades.

Reconoce los aspectos que tiene la planificación estratégica que puede lograr una buena organización tanto en lo económico y financiero de la compañía.

### **2.4.2 Técnicas e instrumentos**

En la presente investigación se utilizó las siguientes técnicas.

#### *2.4.2.1 Encuesta*

(López-Roldán & Fachelli, 2015), Considerada en primera instancia como una técnica de recogida de datos a través de la interrogación de los sujetos cuya finalidad es obtener de manera sistematizada medidas sobre los conceptos que derivan de una problemática de investigación.

Las encuestas son ejecutadas a los socios accediendo a la recopilación de información relevante.

#### *2.4.2.2 Entrevista*

(Urbano, 2016), la entrevista es una técnica de investigación muy utilizada en la mayoría de las disciplinas empíricas. Apelando a un rasgo propio de la condición humana nuestra capacidad comunicacional, esta técnica permite que las personas puedan hablar de sus experiencias, sensaciones, ideas etc.

La entrevista fue aplicada al gerente de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., con el fin de estar al tanto de la situación económica y financiera de la compañía.

#### *2.4.2.3 Observación directa*

Esta técnica es una herramienta de recolección de datos o información importante y consiste en el registro válido y confidencial de comportamiento, observando y analizando el estado económico y financiero de una organización.

La ejecución de las instalaciones de la compañía nos permite conocer sobre los procesos y tácticas situacionales, permitiendo adquirir un enfoque crítico y técnico, además de la recolección de información previa de la compañía.

### **2.4.3 Instrumentos**

En la presente investigación se utilizó los siguientes instrumentos.

#### *2.4.3.1 Guía de entrevista*

Según (Cruz, M, 2015) La guía de entrevista es un documento que contiene los temas, preguntas sugeridas y aspectos a analizar en una entrevista.

Esta guía se empleó al gerente legal de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.,

#### *2.4.3.2 Guía de observación*

Permite alcanzar la información directa de la compañía.

#### *2.4.3.3 Cuestionario*

Un cuestionario es una herramienta que aglomera una serie de preguntas relativas a un evento o situación, sobre el cual el investigador desea obtener información para así llegar a la aplicación de la encuesta, sobre la población investigada, se realizó un cuestionario con preguntas cerradas, específicamente para todos los socios de la compañía.

## **CAPÍTULO III**

### **3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS**

#### **3.1 Resultados y discusión de resultados**

#### **3.2 *Análisis de resultados***

##### **3.2.1.1 *Análisis e interpretación de entrevista realizada al gerente de la compañía.***

La entrevista consta de 15 preguntas, que tienen el objetivo de denotar y explicar de qué manera se está orientando a la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., actualmente. Los aspectos a indagar son: administrativas, manejo de cliente y socios, competencia, precios y costos del servicio que nos permitirán conocer más afondo a la compañía por medio de esta entrevista.

**Gerente general de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.**

#### **1. ¿Cuántos años ha sido gerente en la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S. A. TRANSPLAYASA?**

R: 2 años

#### **2. ¿Cuenta con una planificación estratégica la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S. A. TRANSPLAYASA?**

R: No, la compañía no cuenta con una planificación estratégica.

**3. ¿Piensa usted que es importante diseñar una planificación estratégica?**

R: Si, porque la planificación nos permite tener un orden de estrategias internamente en la compañía.

**4. ¿Qué ventajas cree usted que lograría la compañía al contar con una planificación estratégica?**

R: Se lograría una buena organización, estructura, soluciones a los problemas, y sobre todo tener una visión clara de las metas futuras que quiere llegar la compañía.

**5. ¿Considera que es positivo la implementación de una Planificación Estratégica?**

R: Si, ya que influiría en las tomas de decisiones de la compañía y eso hace que sea beneficioso.

**6. ¿Usted consideraría importante la definición de una Misión y Visión que contribuya al progreso de la Compañía?**

R: Si, por lo que nos permite obtener aspiraciones, metas y objetivos positivos para la compañía y así llegar alcanzar buenos logros en el presente y futuro.

**7. ¿Qué tipo de problemas internos y externos ha identificado en la compañía?**

R: Reducción en la productividad, pérdida de clientes y complicaciones al momento que se va a tomar decisiones con los socios.

**8. ¿Cómo considera usted el clima laboral en la compañía?**

R: Existe buena integración entre los socios y todos los que conformamos la compañía y clima laboral me parece que es el adecuado.

**9. ¿La compañía cuenta con un manual de políticas?**

R: No, la compañía no cuenta con un manual de políticas determinadas.

**10. ¿Cómo considera usted el crecimiento de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA?**

R: El crecimiento de la compañía actualmente ha sido pausado, lento y eso hace que existan dificultades en la productividad.

**11. ¿De qué manera considera la gestión administrativa en la compañía?**

R: La considero adecuada.

**12. ¿Cómo es la relación que mantiene la compañía con la competencia?**

R: Como buenos taxistas estamos en constante comunicación con la competencia, sobre todo para poder conocer la evolución del mercado y saber que mejorar del servicio.

**13. ¿Están conformes los socios de la compañía con la rentabilidad obtenida anualmente?**

R: Los socios están conformes porque hay trabajo, porque así mismo nos enfocamos en el poder dar trabajo y sobresalir en el mercado.

**14. ¿Qué objetivos se ha planteado la compañía desarrollar a corto, mediano y largo plazo?**

R: El principal objetivo es atender bien a los clientes oportunamente, a veces se trabaja con esmero y dedicación para poder conservar a los clientes fijos, ellos son nuestro objetivo principal eso se debe a que podemos mantenernos en el mercado.

**15. ¿Cuáles son los aspectos más destacados que contribuyen en el desarrollo de una gestión administrativa eficiente y eficaz en la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA?**

R: Me parece que se deben considerar aspectos como llevar un clima laboral bueno entre compañeros de trabajo, ejecución de indicadores de desempeño y lo fundamental que se ponga más en práctica los valores destacados como la responsabilidad y la honestidad en la compañía.

### 3.2.1.2 Análisis e interpretación de resultados

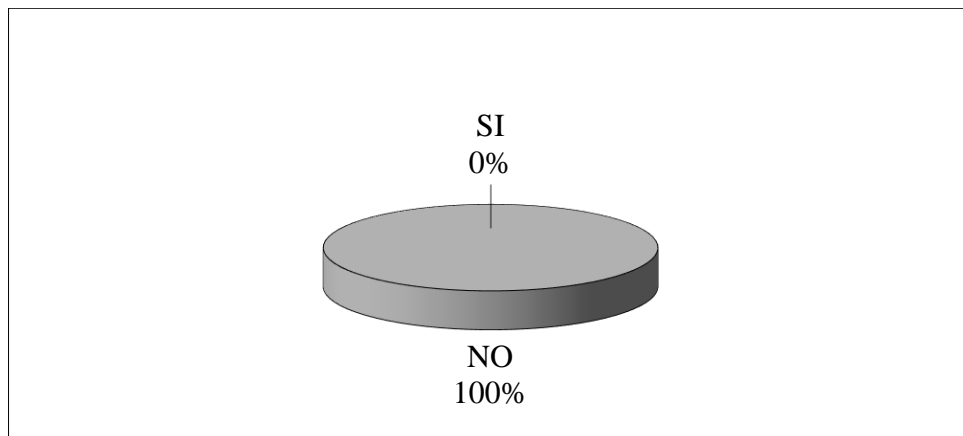
Las encuestas han sido aplicadas al personal interno y externo de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas.

**Pregunta 1.- ¿Conoce usted si la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., cuenta con una Planificación Estratégica?**

**Tabla 3-3:** Conocimiento de una planificación estratégica.

ALTERNATIVAS	# ENCUESTAS	% RESPUESTAS
SI	0	0%
NO	175	100%
<b>TOTAL</b>	175	100%

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Bryan Valle



**Gráfico 1-3:** Conocimiento de una planificación estratégica.

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Bryan Valle

### Análisis

El 100% de la totalidad de los socios encuestados respondieron que no conocen si la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., cuenta con una planificación estratégica. Con los datos obtenidos se puede indicar que casi la mayoría de los socios no saben si la compañía maneja una planificación estratégica lo cual hace que sea perjudicial para la compañía.

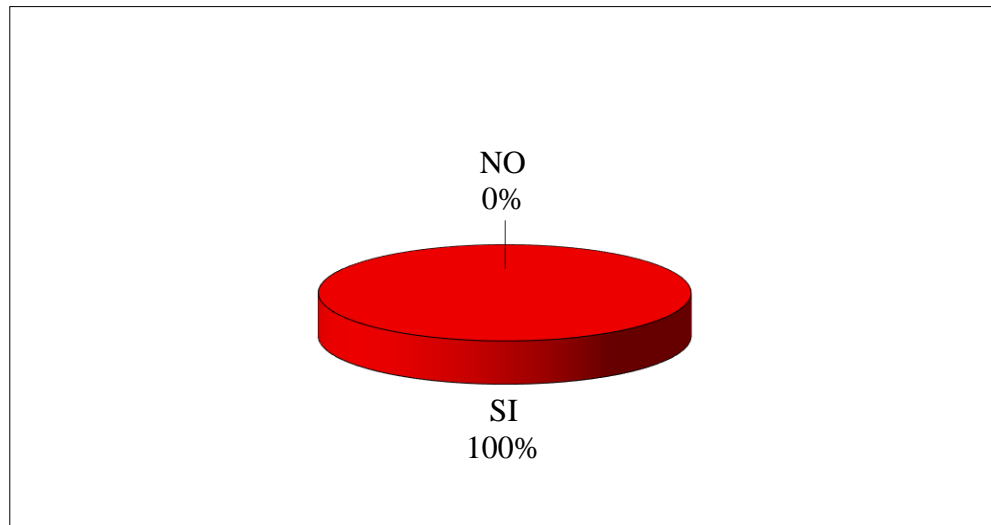
**Pregunta 2.- ¿Le gustaría participar en el desarrollo de una planificación estratégica para la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA?**

**Tabla 4-3:** Participar en el desarrollo de una planificación estratégica.

ALTERNATIVAS	# ENCUESTAS	% RESPUESTAS
SI	175	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	175	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Bryan Valle



**Gráfico 2-3:** Participar en el desarrollo de una planificación estratégica.

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Bryan Valle

### Análisis

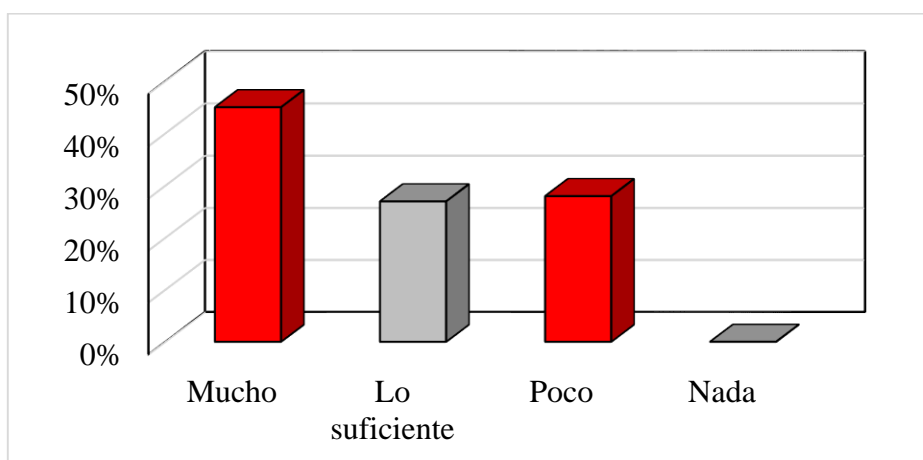
Se puede concluir que del 100% de los socios encuestados manifestaron que les gustaría participar en el desarrollo de una planificación estratégica para la compañía para así llegar a un conjunto de estrategias que sean productivas para la compañía y se pueda tener claro todo lo que lleva una planificación.

**Pregunta 3.- ¿Considera que una planificación aporta a las Estrategias y Objetivos de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA?**

**Tabla 5-3:** Considera que una planificación aporta a las estrategias y objetivos de la compañía.

ALTERNATIVAS	# ENCUESTAS	% RESPUESTAS
Mucho	79	45%
Lo suficiente	47	27%
Poco	49	28%
Nada	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>175</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Bryan Valle



**Gráfico 3-3:** Considera que una planificación aporta a las estrategias y objetivos de la compañía.

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Bryan Valle

### Análisis

En esta pregunta podemos darnos cuenta que el 45% de los socios encuestados manifestaron que una planificación aporta mucho a las estrategias y objetivos de la compañía; mientras que el 27% manifestó que una planificación aporta lo suficiente a las estrategias y objetivos de la compañía y el 28% manifestó que una planificación aporta poco a las estrategias y objetivos de la compañía, con esto podemos decir que la mayoría de los socios en la actualidad consideran importante una planificación.



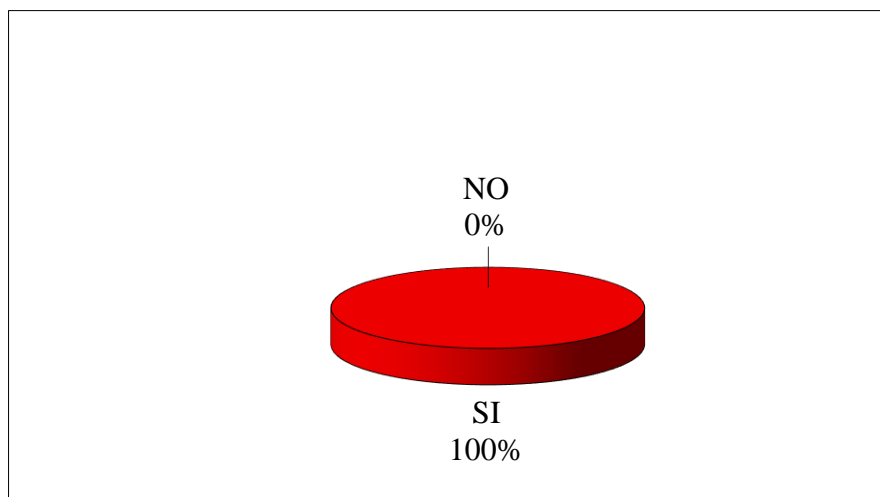
**Pregunta 4.- ¿Considera que es positivo la implementación de una Planificación Estratégica?**

**Tabla 6-3:** Implementación de una planificación estratégica.

ALTERNATIVAS	# ENCUESTAS	% RESPUESTAS
SI	175	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	175	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Bryan Valle



**Gráfico 4-3:** Implementación de una planificación estratégica.

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Bryan Valle

**Análisis**

El 100% es decir 175 socios encuestados consideran que es positivo la implementación de una planificación estratégica, por ende, podemos observar que la implementación de una planificación estratégica es satisfactoria en el clima laboral de la compañía.

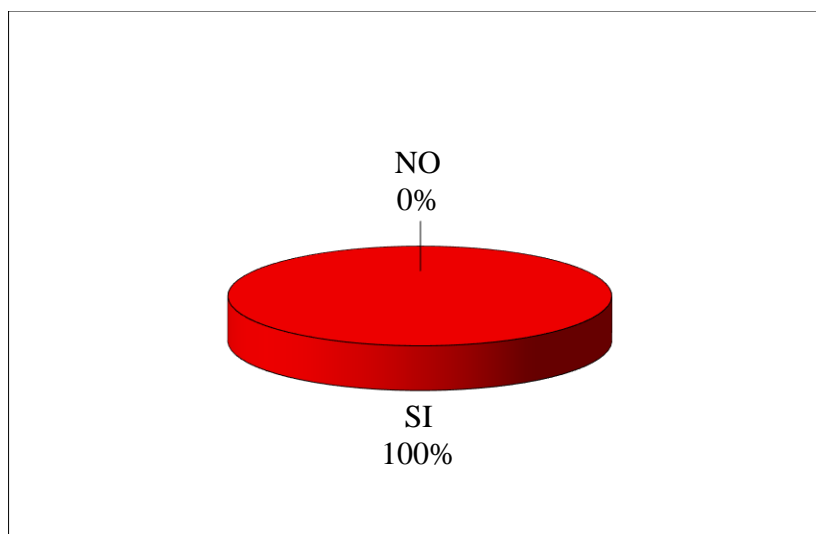
**Pregunta 5.- ¿Usted consideraría importante la definición de una Misión y Visión que contribuya al progreso de la Compañía?**

**Tabla 7-3:** Definición de una misión y visión.

ALTERNATIVAS	# ENCUESTAS	% RESPUESTAS
SI	175	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	100	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Bryan Valle



**Gráfico 5-3:** Definición de una misión y visión.

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Bryan Valle

### **Análisis**

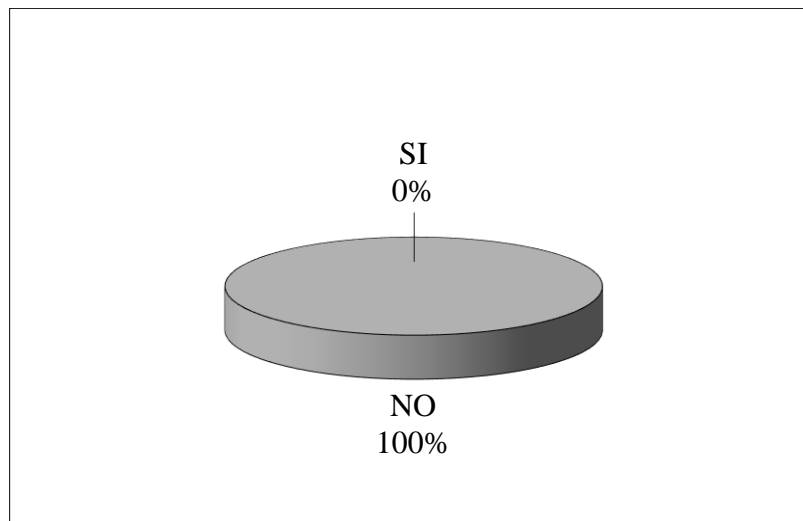
El 100 % de los socios encuestados manifestaron que es importante la definición de una misión y visión que contribuya al progreso de la compañía, con esto podemos decir que la mayoría de los socios están de acuerdo con todos los procesos que se desea implementar para tener clara una misión y visión que pueda cubrir todas las dudas que existen en la compañía.

### Pregunta 6.- ¿Conoce las estrategias de la compañía?

**Tabla 8-3:** Conoce las estrategias de la compañía.

ALTERNATIVAS	# ENCUESTAS	% RESPUESTAS
SI	0	0%
NO	175	100%
<b>TOTAL</b>	<b>175</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Bryan Valle



**Gráfico 6-3:** Conoce las estrategias de la compañía.

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Bryan Valle

### Análisis

Se puede observar que del 100% de los socios encuestados indicaron que no conocen las estrategias de la compañía, por lo tanto, el problema que existe internamente es que la mayoría de los socios no conocen estrategias que maneja la compañía para la productividad de la misma, justamente por ello muchas de las veces no obtienen estrategias que mejoren la productividad de la compañía.

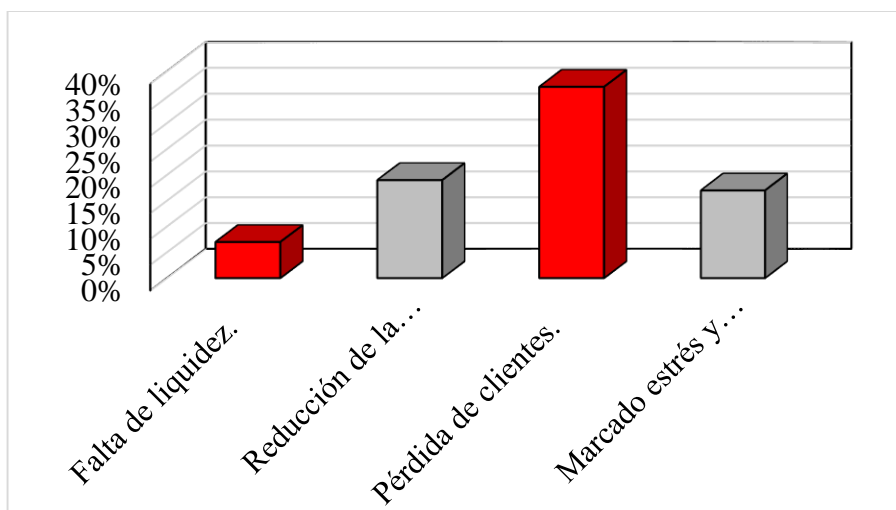
**Pregunta 7.- ¿Qué tipo de problemas internos y externos ha identificado en la compañía?**

**Tabla 9-3:** Problemas internos y externos en la compañía.

ALTERNATIVAS	# ENCUESTAS	% RESPUESTAS
Falta de liquidez.	35	7%
Reducción de la productividad.	91	19%
Pérdida de clientes.	175	37%
Marcado estrés y falta de tiempo de los jefes.	82	17%
Complicaciones en los procesos de toma de decisiones.	96	20%
<b>TOTAL</b>	<b>479</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Bryan Valle



**Gráfico 7-3:** Problemas internos y externos en la compañía.

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Bryan Valle

**Análisis**

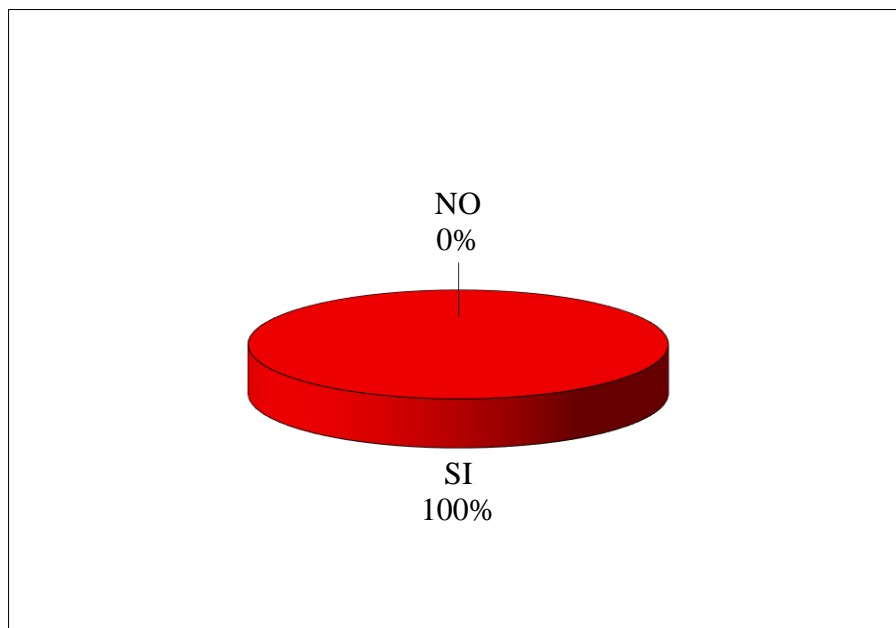
La respuesta que tiene mayor porcentaje es de 37% de los socios encuestados que identificaron problemas internos y externos la pérdida de clientes, mientras que el 20% manifestaron la existencia de complicaciones en los procesos de toma de decisiones, el 19% manifestó la reducción de la productividad, el 17% existencia de estrés y falta de tiempo de los jefes y el 7% manifestó la falta de liquidez.

**Pregunta 8.- ¿Considera necesario el desarrollo de una planificación estratégica para el crecimiento de la compañía?**

**Tabla 10-3:** Desarrollo de una planificación estratégica para el crecimiento de la compañía.

ALTERNATIVAS	# ENCUESTAS	% RESPUESTAS
SI	175	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	175	100%

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Bryan Valle



**Gráfico 8-3:** Desarrollo de una planificación estratégica para crecimiento de la compañía.

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Bryan Valle

**Análisis**

En esta pregunta el 100% de los socios encuestados manifestaron que es necesario el desarrollo de una planificación estratégica para el crecimiento de la compañía, la mayoría de los socios consideran fundamental una planificación estratégica.

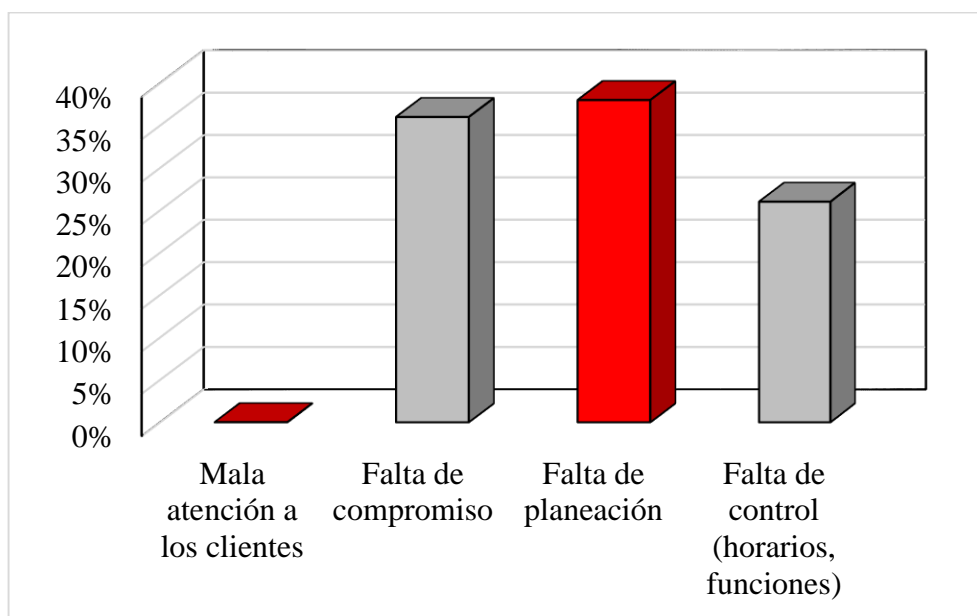
**Pregunta 9.- ¿Qué tipo de problemas administrativos ha identificado en la compañía?**

**Tabla 11-3:** Conocimiento de problemas administrativos.

ALTERNATIVAS	# ENCUESTAS	% RESPUESTAS
Mala atención a los clientes	0	0%
Falta de compromiso	126	36%
Falta de planeación	131	38%
Falta de control (horarios, funciones)	91	26%
<b>TOTAL</b>	<b>348</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Bryan Valle



**Gráfico 9-3:** Conocimiento de problemas administrativos.

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Bryan Valle

**Análisis**

En esta pregunta podemos darnos cuenta que el 38% de los socios encuestados manifestaron que la compañía tiene problemas administrativos en cuanto a la falta de planeación; mientras que el 36% manifestó que uno de los problemas administrativos es la falta de compromiso y el 26% manifestó que uno de los problemas administrativos es la falta de control (horarios, funciones).

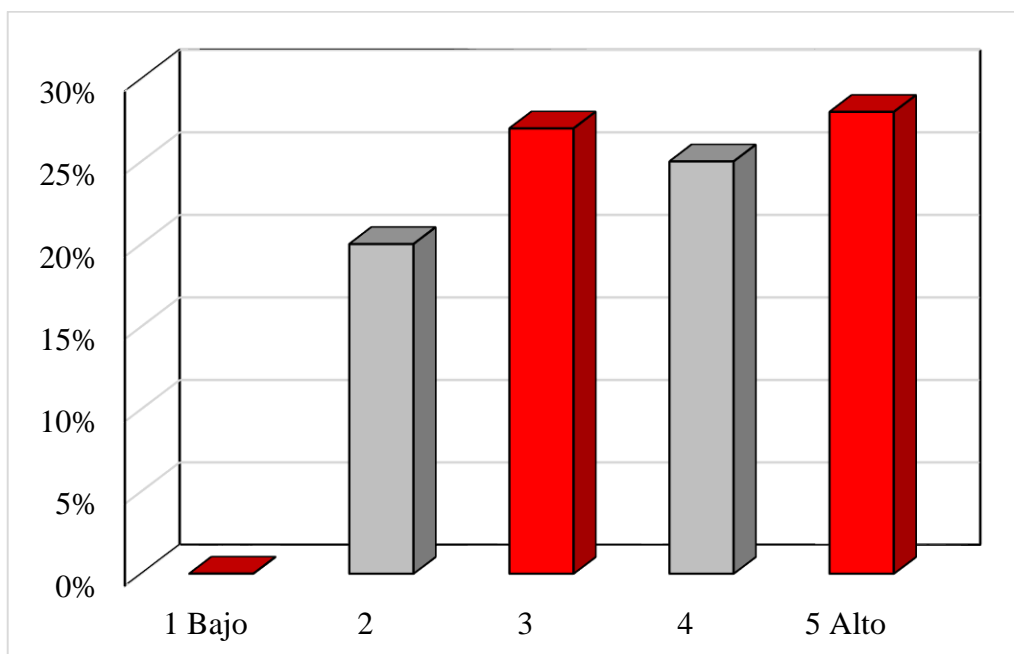
**Pregunta 10.- ¿Cómo calificaría Usted la gestión administrativa de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA?**

**Tabla 12-3:** Gestión administrativa.

ALTERNATIVAS	# ENCUESTAS	% RESPUESTAS
1 Bajo	0	0%
2	35	20%
3	47	27%
4	44	25%
5 Alto	49	28%
<b>TOTAL</b>	<b>175</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Bryan Valle



**Gráfico 10-3:** Gestión administrativa.

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Bryan Valle

### Análisis

Se puede concluir que el 28% de los socios encuestados calificaron la gestión administrativa de la compañía con un 5 como número alto; mientras que el 27% lo calificó con un 3, el 25% con un 4 y el 20% con un 2.

### **3.3 Propuesta**

#### **3.3.1 Título**

“DESARROLLO DE UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA COMPAÑÍA DE TAXIS LAS PLAYAS DE SANTO DOMINGO S.A. TRANSPLAYASA., PERIODO 2020-2025.”

#### **3.3.2 Introducción**

El desarrollo de una planificación estratégica desempeña un papel importante en el proceso y desarrollo de una organización eficiente y eficaz, ya que ofrece variaciones estratégicas con el objetivo de ayudar a toda la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., por lo que aporta un esfuerzo disciplinario en conjunto con todos los socios de la compañía, permitiendo que el ámbito laboral y la productividad de la compañía este organizada, consintiendo que los socios trabajen hacia un propósito claro. De esta manera se inicia una conexión relevante con los objetivos organizacionales planteados, para así obtener la visión y misión institucional.

El desarrollo de la planificación estratégica de esta propuesta contiene diversos aspectos que son: información general y específica de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., diseño de estrategias, creación de estrategias, diagnóstico estratégico, táctica de la calificación para la valoración de las estratégicas, creación de políticas y aplicación de las estrategias en la compañía.

En el diseño de estrategias, se hace uso de la matriz FODA, con el objetivo de plantear de manera correcta la solución a los problemas detectados en la compañía.

La compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., al no contar con una planificación estratégica se encuentra a la deriva, no posee con un rumbo fijo hacia el mejoramiento de la productividad de la compañía. Ésta propuesta, sugiere definir una misión y visión, para poder crear valores empresariales como también objetivos y políticas que ayuden a tener una eficiente planificación y llegar al éxito deseado.

En el diagnóstico estratégico en la compañía se lo lleva a cabo con un análisis interno y externo de varios componentes de la compañía. Los componentes externos (económico, político, cultural y tecnológico) significan para la compañía tanto una amenaza como una oportunidad, mientras



que los componentes internos son debilidades y fortalezas dependiendo como se los aproveche, en la planificación se indagarán factores como recursos humanos, producción, marketing y las finanzas.

La creación de estrategias serán la plataforma para la planificación, esto aprueba tener una representación de las actividades a ejecutar para lograr un incremento de la rentabilidad que es lo que se aspira lograr principalmente. Se crean estrategias para las áreas de la compañía que contengan falencias y van hacer evaluadas en base a una ponderación que tiene componentes claves a considerar para alcanzar estrategias que obtengan un mayor alcance en la compañía.

Cuando una organización no cuenta con una planificación es dificultoso su presencia en el mercado y poder sobresalir en la competencia, ya que no cuenta con una planificación estratégica que este claro para los empleados y sirva de meta. Que al elaborar una planificación de manera educada se puede integrar al mercado convirtiendo las debilidades y amenazas en oportunidades y fortalezas que es lo que busca la compañía para así mejorar el trabajo de las funciones de cada departamento, llegando a conseguir el éxito mediante una planificación clara.

### **3.3.3 *Propósito***

La compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., tiene como propósito clave brindar un servicio eficaz y eficiente, para ir mejorando día a día el trabajo administrativo y operacional, satisfaciendo las necesidades de sus socios y clientes, cubriendo todas sus perspectivas en cuanto al trabajo, orientando su desarrollo y fortalecimiento de las actividades de inclusión social y financiera con la intención de apoyar la inclusión socioeconómico de sus socios, se ha notado muy importante desarrollar una planificación estratégica para la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.

### **3.3.4 *Perfil de la compañía***

La compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., se encuentra ubicada en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas.

### **3.3.5 *Generalidades***

Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA es una empresa en Ecuador, con sede principal en Santo Domingo. Opera en Servicio de Taxis industria. La empresa fue fundada el 28 de enero de 1998. Es una sociedad anónima que consta de 312 socios, con un capital suscrito de

US\$ 10.322.40 dólares americanos, nace con el objeto de contribuir al desarrollo integral de la Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas mediante la prestación del servicio público de transporte de pasajero en taxis dentro del perímetro urbano de la ciudad de Santo Domingo de los Colorados. (TRANSPLAYASA, 2019)

- Ubicación: Vía Al Poste Km. 1
- RUC: 1791398017001
- Ingresos netos por ventas: -57,5% ▼
- Total, Ingreso Operativo: -57,8% ▼

Sus proveedores de materiales son:

- INVERNEG
- LUBRITECNIC
- CONAUTO
- LUBRILACA

Opera bajo el:

- Servicio de Rentas Internas (SRI).
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).
- Superintendencia de Compañía. (SUPERCIA)
- Ministerio de Relaciones Laborales (MRL).
- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal (GADM).
- Agencia Nacional de Transito (ANT).

Canales internos de comunicación de la compañía:

- Correo empresarial
- Comunicación directa
- Vía telefónica

Las actividades que han realizado son:

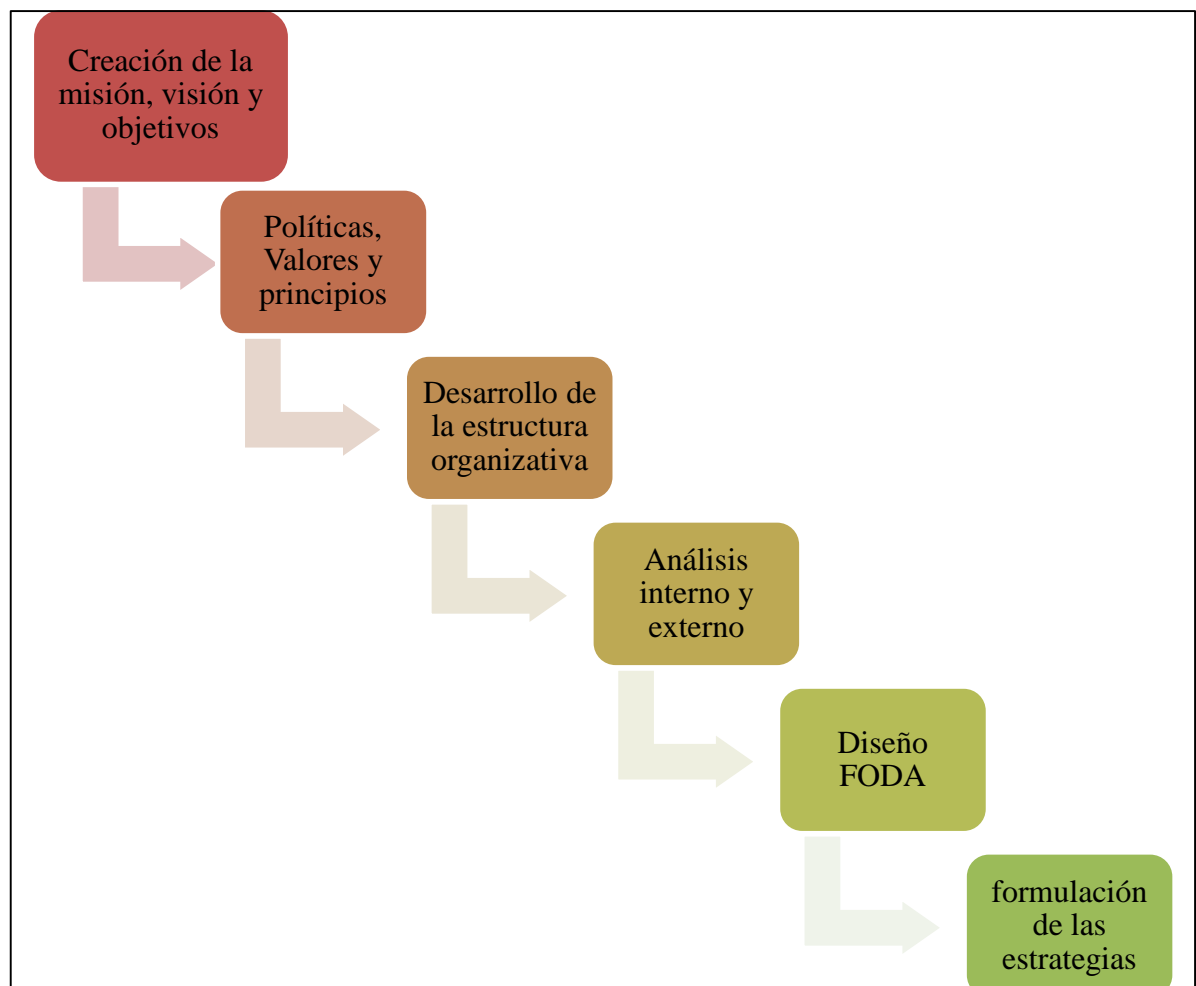
- Desempeño de funciones en las reuniones de socios.
- Progreso en las paradas de taxis de Transplayasa S.A.

- Mantenimiento de los vehículos.
- Talleres de motivación.
- Capacitación del personal.
- Manuales de Emergencia.
- Servicio de taxis por radio.

### 3.3.6 *Directivos*

La compañía cuenta con un presidente, un gerente, una contadora, una secretaria, 312 socios, 4 empleados, además cuenta con 15 proveedores y 250 clientes fijos.

### 3.3.7 *Esquema de la propuesta*



**Figura 13-3:** Planificación estratégica para la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Bryan Valle

### **3.3.8 Desarrollo de la planificación estratégica**

La planificación estratégica son pasos donde los representantes de una organización toman decisiones para llegar a un desarrollo constructivo y progresivo; con información adecuada como interna y externa de una entidad que se resuelve y se examina cada paso para así llegar a una evaluación de la situación actual de una organización. El desarrollo de una planificación estratégica consiste en tomar en cuenta las siguientes preguntas:

- **¿Dónde aspiramos ir?** A los mercados locales ofreciendo un servicio de excelencia con el objetivo de satisfacer las necesidades de los clientes.
- **¿A dónde estamos hoy?** En la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas.
- **¿Dónde debemos y podemos ir?** Alcanzar los mercados parroquiales y cantonales con un servicio de transporte eficiente para cualquier lugar de la provincia, ofreciendo diferentes oportunidades laborales y contribuir a la economía del país.
- **¿Dónde iremos?** Enfocados a la satisfacción de todos los clientes que tiene la compañía ofreciendo un buen servicio.

### **3.3.9 Marco estratégico**

Es uno de los elementos de la representación del desarrollo de una planificación estratégica ya que tiene como objetivo crear la visión y misión de la compañía por parte del presidente y gerente de la compañía.

### **3.3.10 Referentes del desarrollo de la planificación estratégica**

La propuesta del capítulo tres se detalla la situación interna y externa de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., detallando el estado en que se encuentra cada una de las áreas que conforman la organización; puntualizando los factores internos y externos de la compañía como son las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la actividad más principal y de esta forma precisar y saber las capacidades y recursos de la organización. Todos estos factores serán de gran utilidad para desarrollo y orientación de la planificación estratégica para el progreso de la compañía.

### **3.3.11 Misión y visión**

En la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., no existe una misión y visión precisa que permita conocer la situación actual en la que se encuentra la compañía

en cuanto a las proyecciones y las perspectivas adónde pretende llegar; por lo que es fundamental la ejecución de esta planificación estratégica.

### **3.3.12 *Objetivos***

Ya que no existe una planificación en la compañía de taxis las playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., no tiene de manera clara y concreta los objetivos que son de gran ayuda para conservar su persistencia en el mercado y ser competitivo.

### **3.3.13 *Organigrama***

La compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., no cuenta con un organigrama estructural para poder conocer cuáles son los departamentos y las ocupaciones que están a cargo cada uno de los empleados de la compañía. Al establecer un organigrama nos permite tener una mayor confianza de trabajo en equipo y evadir la duplicidad de actividades.

### **3.3.14 *Creación de la misión***

La misión es la razón de ser de cualquier organización, tomando como referencia para la elaboración en conjunto con el presidente y gerente de la compañía. Es necesario tener en cuenta las siguientes preguntas para la creación de la misión:

#### **¿Cuáles son sus valores?**

Los valores que maneja la compañía son la ética, la honestidad, la lealtad, la equidad, la solidaridad y sobre todo el respeto.

#### **¿Cuáles son sus clientes?**

Los clientes de la compañía de taxis son los usuarios que pueden ser personas nacionales o extranjeras de igual manera integran las personas locales y parroquiales de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas.

#### **¿Cuáles son las obligaciones y derechos de los socios?**

Las obligaciones de los socios de la compañía es cumplir con un trabajo eficiente para así llegar a las expectativas de los clientes y sus derechos es recibir un pago justo.

### **¿Para que existe la compañía?**

La compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., existe para satisfacer las necesidades de movilización que tienen las personas en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas por lo que es una necesidad requerida en las diferentes paradas que posee la compañía.

### **Propuesta**

#### **MISIÓN**

Brindar seguridad a la población de la ciudad de Santo Domingo, con un servicio de transporte eficiente, agradable y rápido, con choferes profesionales comprometidos a trabajar que les permita llegar a su destino en excelentes condiciones, alcanzando la confianza y preferencia de los clientes.

### **3.3.15 Creación de la visión**

La visión es a dónde quiere llegar o como quiere estar una organización en un futuro a largo plazo conforme a sus capacidades relacionado con las oportunidades; de esta manera se procede a responder las siguientes preguntas para la creación de la visión de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.

#### **¿Cómo sería la compañía dentro de 3 a 5 años?**

Una organización bien definida con metas y objetivos claros con la finalidad de que la compañía sea más rentable y sostenible ante la competencia.

#### **¿Qué logros desearía recordar la compañía dentro de 5 años?**

La eficiencia del servicio en la sociedad.

### **¿Qué quiere hacer la compañía?**

Aumentar el número de clientes brindando un servicio eficiente y seguro para así marcar una gran diferencia a la competencia.

### **¿Qué hace la compañía?**

Brindar un excelente servicio de transporte.

### **¿A dónde quiere llegar la compañía?**

Llegar a ser una compañía de taxis líder en el mercado.

### **¿A cambio de que lo hace?**

La satisfacción de los clientes, contribuir a la economía del país y generación de empleo.

### **Ámbito de mercado**

Ciudad de Santo Domingo

Deseamos ser una organización que brinde un servicio de calidad priorizando:

**La Atención al Cliente:** Buscar el mejoramiento productivo de la compañía a través de cursos que interesen a los socios para poder brindar un excelente servicio al cliente y mantener una buena relación.

### **Propuesta**

#### **VISIÓN**

Para el año 2020 la cooperativa de taxis será líder en el mercado con sucursales en las principales ciudades del país, siendo la mejor opción de transporte mejorando la calidad de vida de nuestros clientes con tecnología automotriz de punta que preste el servicio de transporte activo de puerta a puerta.

### **3.3.16 Creación de objetivos**

#### **Objetivo general**

Brindar un servicio eficiente y eficaz, satisfaciendo las necesidades de nuestros usuarios que son la prioridad de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.

#### **Objetivos operacionales**

- Aprobar la Misión y Visión de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA para el periodo 2020-2025.
- Desarrollar la planificación estratégica de la compañía.
- Utilizar herramientas para el direccionamiento estratégico.
- Detallar las políticas para el cumplimiento de la gestión administrativa en la compañía.

#### **Objetivo a corto plazo**

- Reorganizar los procesos internos de la compañía.
- Elaborar un plan de seguimiento a los clientes fijos de compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA
- Poseer colaboradores competentes y con experiencia.
- Ejecutar programas de capacitación a los colaboradores.
- Implementar tecnología de punta acorde a requerimientos del mercado.

#### **Objetivo a largo plazo**

- Desarrollar convenios con establecimientos educativos, empresas públicas y privadas.
- Ser pioneros en el ámbito de servicio de transporte de taxis en la ciudad de Santo Domingo.
- Ser reconocidos por brindar un servicio de eficiencia.
- Implantar los servicios de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., a nivel local y nacional.

### **3.3.17 Creación de las políticas**

Las políticas son herramientas que admiten lograr los objetivos estratégicos y se emplean en diferentes áreas para un mejor desarrollo de la compañía basándose en las siguientes políticas:



- Dar al cliente un excelente trato desde el momento que solicita la prestación de las unidades, asegurándonos que se sientan satisfechos con el servicio y así vuelva a utilizar el servicio de transporte que brindamos cuando lo solicite.
- Verificar mensualmente el incremento del mercado para poder ir concordando las estrategias desarrolladas por la compañía.
- La compañía ejecutará de forma intacta el servicio de transporte de pasajeros en taxis de propiedad de cada socio.
- La compañía trabajará en conformidad y en base de la colaboración democrática.
- Proceder a la revisión de las unidades de transporte cada seis meses, para estar al tanto de las condiciones, precautelando así el bienestar de los socios y clientes.
- Capacitar a los conductores socios y choferes contratados periódicamente en temas como: comunicación proactiva, educación vial, liderazgo, salud visual, cuidado personal, con el propósito de mejorar el trato al pasajero y se evite accidentes que sitúen en riesgo la integridad de la sociedad.
- Impulsar el desarrollo cultural, social y moral de los socios estableciendo eventos educativos, sociales, culturales y deportivos.
- Contar con un ambiente óptimo para el proceso de las actividades de nuestros socios.
- Se responde el cumplimiento de todos los derechos y obligaciones de los asociados impulsando siempre la igualdad.
- Ofrecer asesoramiento y asistencia técnica a los socios, gestionando la unificación de la marca de los vehículos.

### ***3.3.18 Valores y principios de la compañía***

Para la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., los valores son ideas o creencias que son estimados que hacen parte fundamental de sus colaboradores, los mismos que establecen su manera de ser ubicando la conducta y el comportamiento de los socios, los valores y principios abarcan los sentimientos y emociones.

La compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., está determinada en los valores de la autoayuda, de la equidad y la solidaridad. En las costumbres de sus creadores, los socios de la compañía hacen uso de los valores éticos.

Para alcanzar los objetivos planteados por la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., los socios deben tener la más alta ética profesional. A continuación, se puntualiza los siguientes valores y principios:

➤ **El respeto**

El respeto es esencial en toda organización donde deben respetarse entre todos ya sea en su forma de pensar, religión, edad, género y a la misma vez los socios de la compañía deben acatar a las normas de la organización.

➤ **La responsabilidad**

Es un valor fundamental que toda persona debe poseer en una organización, en la que se debe reflejar en su área laboral y a la misma vez ser responsable de las consecuencias de su trabajo.

➤ **La honestidad**

Es un valor que los socios deben emplear al momento de interactuar con sus clientes y con la directiva de la compañía con el fin de poder transmitir confianza y credibilidad de la organización para así poder alcanzar un ambiente laboral honesto.

➤ **La lealtad**

Es cuando una persona se compromete al cumplimiento de las políticas y normas que se rigen en una organización, que llevan a no engañar ni traicionar a alguien.

➤ **El compromiso**

Es la capacidad que toda persona de una organización debe cumplir al realizar una actividad en su área laboral; ejecutando sus tareas en los tiempos señalados por las autoridades, para que la organización sea eficiente y eficaz. Es la obligación que se acordó con una organización o persona.

➤ **La justicia**

Principio de obrar y juzgar en base a la verdad con el objetivo de dar a cada uno lo que le corresponde ya que es la forma de resolver conflictos en una organización.

**Tabla 13-3:** Valores y principios en el campo de acción.

Valores y principios	Campo de acción
<ul style="list-style-type: none"><li>• El respeto</li></ul>	Comportamiento adecuado de los socios y choferes hacia los clientes.
<ul style="list-style-type: none"><li>• La responsabilidad</li></ul>	Cada socio es responsable de desempeñar sus actividades con eficiencia y eficacia, brindando un servicio de calidad.
<ul style="list-style-type: none"><li>• La honestidad</li></ul>	Proyección de seguridad y confianza en el ambiente laboral.
<ul style="list-style-type: none"><li>• La lealtad</li></ul>	Compromiso de los socios hacia la compañía de taxis.
<ul style="list-style-type: none"><li>• El compromiso</li></ul>	Brindar el mejor servicio a la ciudad de Santo Domingo.
<ul style="list-style-type: none"><li>• La justicia</li></ul>	La compañía utiliza este principio cumpliendo las leyes y reglamentos establecidos por los organismos de control.

**Fuente:** Compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.

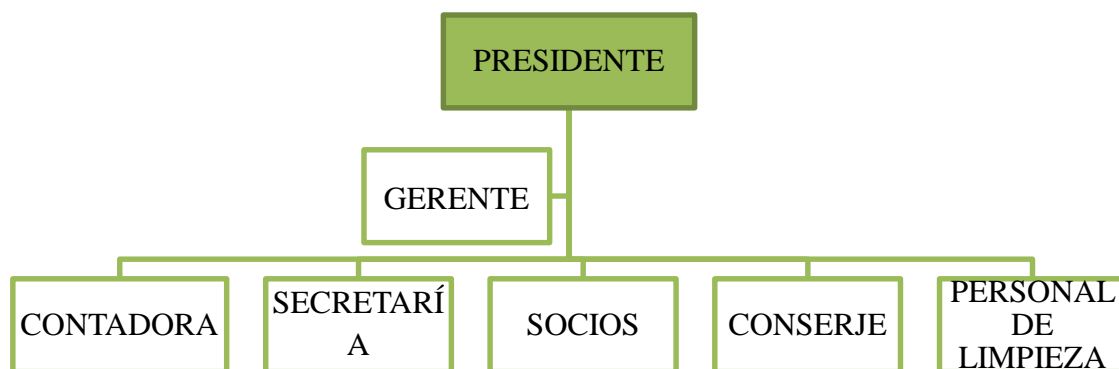
**Elaborado por:** Bryan Valle

### **3.3.19 Organigrama**

El organigrama es fundamental en una organización ya que establece la representación gráfica de la jerarquía, de una correcta estructura formal, de la importancia que radica en la compañía permitiendo el análisis de funciones. El organigrama es la guía de las personas que pertenecen a una organización reconociendo las responsabilidades y derecho que manejan, las importantes ventajas que tiene la ejecución de un organigrama son:

- Permite formar un orden disciplinario dentro de la compañía.
- Cada área de la compañía queda perfectamente definida.
- Permite tratar el crecimiento de la compañía en forma ordenada.

La compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., no cuenta con un organigrama definido por lo que se plantea agregar el organigrama diseñado a continuación:



**Figura 14-3:** Estructura organizativa de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.

**Fuente:** Compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.

**Elaborado por:** Bryan Valle

### 3.3.20 Descripción de las unidades administrativas

#### **Presidente**

Es el encargado de poner en práctica los procesos administrativos como: proyectar, organizar, dirigir y controlar los procesos de producción, ventas y la gestión calidad de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.

#### **Gerente**

Es el encargado de estar el tanto del departamento de producción y tiene la autoridad de remplazar al jefe inmediato si este estuviere ausente de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.

#### **Contadora**

Es la encargada manejar e interpretar la contabilidad de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., con la finalidad de producir informes para el presidente y el gerente, que sirvan para la toma de decisiones.

#### **Secretaría**

Es la encargada de recibir y redactar oficios del presidente y gerente de la compañía, para llevar adelante la agenda y ordenar los documentos de la organización.

### **3.3.21 Perspectivas**

#### **Perspectiva financiera**

- Incrementar la rentabilidad de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.
- Mantener los ingresos positivos logrados.
- Capital para los activos totales propios.
- Aumentar las utilidades.

#### **Perspectiva cliente**

- Lograr satisfacer las necesidades de los clientes en cuanto a la rapidez del servicio y así lograr la excelencia en ofrecer un servicio de calidad en transporte.
- Abrir más paradas de la compañía en la provincia, con el fin de obtener una mayor cobertura.
- Realizar un estudio de mercado que se centre en el análisis de costos.

#### **Perspectiva de procesos internos**

- Realizar un plan de Marketing, para el reconocimiento del servicio a través de los medios de comunicación.
- Cumplir con los tiempos del servicio de transporte.
- Capacitar al personal, para la realización de los procedimientos estratégicos.

#### **Perspectiva de formación y crecimiento**

- Ejecutar el desarrollo de la planificación estratégica, desempeñando a cabalidad los objetivos estratégicos propuestos.
- Socializar el organigrama estructural, la misión, visión y objetivos para poner en conocimiento a todos los socios de la compañía.
- Aumentar la calidad de vida de los socios a través del reconocimiento por su desempeño laboral diario con incentivos económicos.

### 3.3.22 Matriz de evaluación de factores externos de la compañía

La matriz de evaluación de los factores externos accede a las estrategias resumir y evaluar información relevante tanto económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva.

A continuación, se puntualiza en una lista de los factores externos de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., es decir las oportunidades y amenazas:

**Tabla 14-3:** Factores externos

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1. Incremento poblacional.	1. Falta de oportunidades laborales.
2. Ingreso de nuevos socios.	2. Competencia desleal.
3. Existen diversos mercados de bienes y servicios.	3. Alto índice de delincuencia.
4. Turismo en constante crecimiento.	4. La economía del país.
5. Normas y leyes que permiten un apropiado funcionamiento.	5. Falta de credibilidad.

**Fuente:** Compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.

**Elaborado por:** Bryan Valle

Los factores externos nos ayudan a identificar todo lo que le rodea a una organización que se crean por factores externos y se lo considera como amenaza u oportunidades para la compañía.

### Matriz de evaluación de los factores externos e internos

La matriz EFE nos permite conocer algunos aspectos importantes del desarrollo de una planificación estratégica con el propósito de crear estrategias para poder evaluar toda la información de los factores externos es decir todo lo que le rodea fuera de la compañía, para la elaboración de la matriz EFE se necesita conocer los siguientes pasos:

1. Se necesitó elaborar una lista de factores que se lograron obtener del análisis externo que se le ejecuto a la compañía, mediante la entrevista al gerente y encuestas a los socios, estos factores deben estar sujetas a información relevante de la compañía por la que deben estar agrupadas en oportunidades y amenazas.
2. Es preciso agregar una ponderación a cada factor el valor fluctúa entre **0** para los factores que no son muy significativos y **1** para los factores que son muy significativos para la compañía,

la ponderación muestra la importancia relativa de ese factor para obtener éxito en la organización, la suma total de la ponderación debe ser igual a la unidad.

3. La calificación de cada valor, debe estar determinado a las variables de los factores externos, una calificación entre **1-4** indicará si responde eficientemente las estrategias planteadas para la compañía ante una oportunidad o amenaza.

4 = Alto

3 = Normal

2 = Bajo lo normal

1 = Pobre

La calificación se basará en la realidad de la compañía.

4. Cada factor se debe multiplicar por el valor de la calificación de respuesta por la importancia de su impacto que muestra la matriz EFE. La ponderación alta será cuatro y la baja será uno lo que representa una puntuación de cuatro indicando que la organización responde eficientemente ante sus oportunidades y amenazas.

**Tabla 15-3:** Evaluación de los factores externos

<b>MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS</b>			
<b>FACTORES</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PUNTUACIÓN PONDERADA</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
1. Incremento poblacional.	0.08	3	0.24
2. Ingreso de nuevos socios.	0.08	4	0.32
3. Existen diversos mercados de bienes y servicios.	0.05	3	0.15
4. Crecimiento constante del turismo.	0.06	4	0.24
5. Normas y leyes que permiten un apropiado funcionamiento.	0.07	3	0.21
Total			1.16
<b>AMENAZAS</b>			
1. Falta de oportunidades laborales.	0.14	2	0.28
2. Competencia desleal.	0.15	2	0.30
3. Alto índice de delincuencia.	0.16	3	0.32
4. Inestabilidad economía del país.	0.13	2	0.26
5. Falta de credibilidad.	0.08	2	0.16
Total			1.32
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2.48</b>

**Fuente:** Compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.

**Elaborado por:** Bryan Valle

## Análisis de las oportunidades y amenazas

El resultado obtenido de la suma total de la matriz de evaluación de los factores externos EFE, muestra una puntuación ponderada de 2.48 por medio del esfuerzo que hace la compañía en tratar de potencializar sus oportunidades y contrarrestar sus amenazas, dicho esfuerzo es defectuoso, ya que al evaluar la matriz externa de la compañía se puede observar claramente que la puntuación ponderada de las oportunidades es de 1.16 frente a la puntuación ponderada de las amenazas que es de 1.32 por lo que se establece que el medio ambiente externo es negativo.

Las oportunidades más notables con una mejor puntuación para la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., son:

- Ingreso de nuevos socios: tiene una puntuación ponderada de 0.32
- Incremento poblacional: tiene una puntuación ponderada de 0.24
- Crecimiento constante del turismo: tiene una puntuación ponderada de 0.24

Por su parte, las amenazas identificadas como las más fuertes son:

- Alto índice de delincuencia: tiene una puntuación ponderada de 0.32
- Competencia desleal: tiene una puntuación ponderada de 0.30
- Falta de oportunidades laborales: tiene una puntuación ponderada de 0.28

### 3.3.23 Matriz de prioridades

**Tabla 16-3:** Matriz de prioridades

VARIABLES EXTERNAS		
PESO	CÓD	OPORTUNIDADES
0.24	O1	1. Incremento poblacional.
0.32	O2	2. Ingreso de nuevos socios.
0.15	O3	3. Existen diversos mercados de bienes y servicios.
0.24	O4	4. Crecimiento constante del turismo.
0.21	O5	5. Normas y leyes que permiten un apropiado funcionamiento.
PESO	CÓD	AMENAZAS
0.28	A1	1. Falta de oportunidades laborales.
0.30	A2	2. Competencia desleal.
0.32	A3	3. Alto índice de delincuencia.
0.26	A4	4. Inestabilidad economía del país.
0.16	A5	5. Falta de credibilidad.

Fuente: Compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.

Elaborado por: Bryan Valle



### 3.3.24 Matriz de evaluación de factores internos de la compañía

Son los factores que establecen propiamente la situación interna la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., como son las debilidades y fortaleza.

La matriz de evaluación de los factores internos de la compañía es una herramienta muy importante para desarrollar estrategias que pueden resumir y evaluar las fuerzas y debilidades más relevantes de la organización además brinda una base para identificar las relaciones entre dichas áreas.

**Tabla 17-3:** Factores internos

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
1. Es una organización legalmente constituida que cumple con todas las leyes y normas.	1. Inexistencia de una planificación estratégica.
2. Talento humano comprometido al momento de facilitar el servicio.	2. No dispone de una base de datos de sus clientes más frecuentes.
3. Trabajo en equipo.	3. No existe un sistema de vigilancia.
4. Infraestructura propia.	4. No cuenta con una campaña publicitaria.
5. Innovación tecnológica.	5. Falta de capacitación para los socios.

**Fuente:** Compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.

**Elaborado por:** Bryan Valle

**Tabla 18-3:** Evaluación de los factores internos

<b>MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS</b>			
<b>FACTORES</b>	<b>VALOR</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PUNTUACIÓN PONDERADA</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
1. Es una organización legalmente constituida que cumple con todas las leyes y normas.	0.12	4	0.48
2. Talento humano comprometido al momento de facilitar el servicio.	0.10	4	0.40
3. Trabajo en equipo.	0.08	3	0.24
4. Infraestructura propia.	0.10	4	0.40
5. Innovación tecnológica.	0.12	3	0.36
Total			1.88
<b>DEBILIDADES</b>			
1. Inexistencia de una planificación estratégica.	0.16	1	0.16
2. No dispone de una base de datos de sus clientes más frecuentes.	0.12	1	0.12
3. No existe un sistema de vigilancia.	0.05	1	0.05
4. No cuenta con una campaña publicitaria.	0.08	1	0.08
5. Falta de capacitación para los socios.	0.07	1	0.07
Total			0.48
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2.36</b>

**Fuente:** Compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.

**Elaborado por:** Bryan Valle

### **Análisis de las fortalezas y debilidades**

El resultado obtenido de la suma total de la matriz de evaluación de los factores internos, muestra una puntuación ponderada de 2.36 ya que al evaluar los factores internos de la compañía se puede observar claramente que la puntuación ponderada de las fortalezas es de 1.88 frente a la puntuación ponderada de las debilidades que es de 0.48 por lo que se establece que el medio ambiente interno de la compañía es favorable dando un resultado positivo de la puntuación ponderada de 1.88 contra 0.48.

### **Gestión en el servicio-mercado**

Es la evaluación que hace referencia a la situación productiva que se encuentra la compañía respecto a la prestación de sus servicios en el mercado y en la zona de influencia en las paradas de la compañía.

Los directivos de la compañía consideran que la fortaleza más relevante es la siguiente:

- Infraestructura propia con una puntuación ponderada de 0.40

Y la debilidad más notable es la siguiente:

- No cuenta con una campaña publicitaria con una puntuación ponderada de 0.08

### **Gestión organizacional**

Es con la que se evalúa los diferentes aspectos que cuenta la compañía como factores que alcanza la organización interna, relacionado a la planificación, ejecución, seguimiento y normativa interna que manejan.

Los directivos de la compañía consideran que la fortaleza más relevante es la siguiente:

- Trabajo en equipo con una puntuación ponderada de 0.24

Y la debilidad más notable es la siguiente:

- Inexistencia de una planificación estratégica con una puntuación ponderada de 0.16

## **Gestión financiera y productividad**

Es en la cual se evalúan las principales áreas de gestión financiera con relación a los resultados y tendencias alcanzadas en la organización.

Los directivos de la compañía consideran que la fortaleza más relevante es la siguiente:

- Es una organización legalmente constituida que cumple con todas las leyes y normas con una puntuación ponderada de 0.48

Y la debilidad más notable es la siguiente:

- Falta de capacitación para los socios con una puntuación ponderada de 0.07

## **Gestión de recursos humanos**

Se evalúa la gestión organizativa de los directivos y empleados como factor importante para el cumplimiento de los objetivos.

Los directivos de la compañía consideran que la fortaleza más relevante es la siguiente:

- Talento humano comprometido al momento de facilitar el servicio con una puntuación ponderada de 0.40

Y la debilidad más notable es la siguiente:

- No existe un sistema de vigilancia con una puntuación ponderada de 0.05

Los directivos consideran relevante todo lo relacionado al factor interno de la compañía ya que se espera mejorar y obtener buenos resultados minimizando las debilidades y amenazas para poder establecer estrategias que sean verdaderamente sostenibles en el transcurso de los años.

### 3.3.25 Matriz de prioridades

**Tabla 19-3:** Matriz de prioridades

VARIABLES INTERNAS		
PESO	CÓD	FORTALEZAS
0.48	F1	1. Es una organización legalmente constituida que cumple con todas las leyes y normas.
0.40	F2	2. Talento humano comprometido al momento de facilitar el servicio.
0.24	F3	3. Trabajo en equipo.
0.40	F4	4. Infraestructura propia.
0.36	F5	5. Innovación tecnológica.
PESO	CÓD	DEBILIDADES
0.16	D1	1. Inexistencia de una planificación estratégica.
0.12	D2	2. No dispone de una base de datos de sus clientes más frecuentes.
0.05	D3	3. No existe un sistema de vigilancia.
0.08	D4	4. No cuenta con una campaña publicitaria.
0.07	D5	5. Falta de capacitación para los socios.

Fuente: Compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.

Elaborado por: Bryan Valle

### 3.3.26 Matriz FODA

**Tabla 20-3:** DAFO

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Es una organización legalmente constituida que cumple con todas las leyes y normas.</li> <li>2. Talento humano comprometido al momento de facilitar el servicio.</li> <li>3. Trabajo en equipo.</li> <li>4. Infraestructura propia.</li> <li>5. Innovación tecnológica.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Inexistencia de una planificación estratégica.</li> <li>2. No dispone de una base de datos de sus clientes más frecuentes.</li> <li>3. No existe un sistema de vigilancia.</li> <li>4. No cuenta con una campaña publicitaria.</li> <li>5. Falta de capacitación para los socios.</li> </ol>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incremento poblacional.</li> <li>2. Ingreso de nuevos socios.</li> <li>3. Existen diversos mercados de bienes y servicios.</li> <li>4. Crecimiento constante del turismo.</li> <li>5. Normas y leyes que permiten un apropiado funcionamiento.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de oportunidades laborales.</li> <li>2. Competencia desleal.</li> <li>3. Alto índice de delincuencia.</li> <li>4. Inestabilidad economía del país.</li> <li>5. Falta de credibilidad.</li> </ol>

Fuente: Compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.

Elaborado por: Bryan Valle

### 3.3.27 Determinación de estrategias DAFO

**Tabla 21-3: DAFO**

<b>FODA</b>	<b>FORTALEZAS</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Es una organización legalmente constituida que cumple con todas las leyes y normas.</li> <li>2. Talento humano comprometido al momento de facilitar el servicio.</li> <li>3. Trabajo en equipo.</li> <li>4. Infraestructura propia.</li> <li>5. Innovación tecnológica.</li> </ol>	<b>DEBILIDADES</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Inexistencia de una planificación estratégica.</li> <li>2. No dispone de una base de datos de sus clientes más frecuentes.</li> <li>3. No existe un sistema de vigilancia.</li> <li>4. No cuenta con una campaña publicitaria.</li> <li>5. Falta de capacitación para los socios.</li> </ol>
<b>OPORTUNIDADES</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>6. Incremento poblacional.</li> <li>7. Ingreso de nuevos socios.</li> <li>8. Existen diversos mercados de bienes y servicios.</li> <li>9. Crecimiento constante del turismo.</li> <li>10. Normas y leyes que permiten un apropiado funcionamiento.</li> </ol>	<b>ESTRATEGIAS FO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovechar la práctica y noción que tienen los socios a fin de buscar nuevos clientes en la provincia y expandirse a nuevos mercados para obtener mayor rentabilidad.</li> <li>• Establecer alianzas con agencias turísticas y otros establecimientos como hoteles, instituciones educativas, empresas, restaurantes.</li> <li>• Cubrir la expansión del mercado a través de un servicio rápido y seguro.</li> </ul>	<b>ESTRATEGIAS DO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar al personal de la compañía que permita mejorar el servicio.</li> <li>• Crear alianzas estratégicas con empresas de talleres mecánicos y proveedores de repuestos de vehículos.</li> <li>• Desarrollar el marketing empresarial, realizando afiches y tarjetas publicitarias con el fin de aumentar clientes.</li> </ul>
<b>AMENAZAS</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de oportunidades laborales.</li> <li>2. Competencia desleal.</li> <li>3. Alto índice de delincuencia.</li> <li>4. Inestabilidad economía del país.</li> <li>5. Falta de credibilidad.</li> </ol>	<b>ESTRATEGIAS FA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un sistema de seguridad a fin de velar por el bienestar de los socios de la compañía y contrarrestar la delincuencia.</li> <li>• Ofrecer un servicio de calidad mediante vehículos de buen estado mecánico para los clientes.</li> <li>• Incrementar los ingresos de la compañía mediante la innovación del servicio.</li> </ul>	<b>ESTRATEGIAS DA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer mecanismos de diferencia en relación a la competencia con el propósito de posicionarnos en la mente del cliente.</li> <li>• Realizar un estudio sobre alguna nueva tecnología con el fin de proporcionar un excelente servicio.</li> <li>• Observar qué servicio ofrece la competencia para poder mejorar y satisfacer a los clientes del mercado.</li> </ul>

**Fuente:** Compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.

**Elaborado por:** Bryan Valle

### **3.3.28 Planteamiento de estrategias**

Las estrategias son los instrumentos que nos permiten alcanzar los objetivos planteados para la compañía por lo que se han determinado para mejorar la situación actual de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., se lo ha realizado a través de diálogos con los directivos con la finalidad de potencializar las fortalezas y oportunidades con las que cuenta la compañía y minimizar sus debilidades y amenazas. Las estrategias son los instrumentos que permiten alcanzar los objetivos planteados para la compañía.

Las estrategias muestran las acciones y los recursos que se utilizan para lograr un progreso constructivo en una organización. En la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., se plantea emplear las siguientes estrategias:

- Ejecutar el desarrollo de la planificación estratégica propuesta para la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.
- Aprovechar la práctica y noción que tienen los socios a fin de buscar nuevos clientes en la provincia y expandirse a nuevos mercados para obtener mayor rentabilidad.
- Establecer alianzas con agencias turísticas y otros establecimientos como hoteles, instituciones educativas, empresas, restaurantes.
- Cubrir la expansión del mercado a través de un servicio rápido y seguro.
- Capacitar al personal de la compañía que permita mejorar el servicio.
- Crear alianzas estratégicas con empresas de talleres mecánicos y proveedores de repuestos de vehículos.
- Desarrollar el marketing empresarial, realizando afiches y tarjetas publicitarias con el fin de aumentar clientes.
- Realizar un sistema de seguridad a fin de velar por el bienestar de los socios de la compañía y contrarrestar la delincuencia.
- Ofrecer un servicio de calidad mediante vehículos de buen estado mecánico para los clientes.
- Incrementar los ingresos de la compañía mediante la innovación del servicio.
- Establecer mecanismos de diferencia en relación a la competencia con el propósito de posicionarnos en la mente del cliente.
- Realizar un estudio sobre alguna nueva tecnología con el fin de proporcionar un excelente servicio.
- Observar qué servicio ofrece la competencia para poder mejorar y satisfacer a los clientes del mercado.

### ***3.3.29 Sistema estratégico***

La compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., se encuentra en un ambiente de constante crecimiento tanto económico, tecnológico como social, por lo que se ve preciso aplicar estrategias para mejorar la organización continua de la compañía en eficiencia, eficacia y gestión del servicio, lo que ha permitido plantear un sistema estratégico para el avance de la organización.





### ***3.3.30 Desarrollo de la planificación estratégica***

La ejecución del desarrollo de una planificación estratégica para la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., es el aspecto más significativo de la propuesta ya que se ha alcanzado realizar el diagnóstico y el direccionamiento estratégico para la compañía, lo que permite desarrollar un ambiente laboral estable para la adecuada toma de decisiones. Se desarrolló la planificación estratégica a través de tácticas, objetivos, planes, etc. Para lograr determinar los siguientes aspectos:

- Objetivos
- Misión y visión
- Políticas
- Valores y principios
- Perspectivas
- Metas
- Presupuesto estimado

### ***3.3.31 Impacto del desarrollo de una planificación estratégica para la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.***

Con la aplicación del desarrollo de una planificación estratégica en la compañía se va a obtener muchos beneficios, así como en Talento Humano, en el área de producción, rentabilidad y mayor reconocimiento dentro del mercado marcando una gran diferencia con los competidores; los socios la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., con la aplicación de una planificación estratégica se encontrarán motivados y desarrollarán sus actividades laborales de una manera eficiente y eficaz enfatizando a un mejor trabajo en equipo para poder lograr todos los objetivos planteados por la compañía.

Con el desarrollo de la planificación estratégica se benefician los socios y clientes ya que la compañía de transporte les brindará un servicio de calidad utilizando los valores de la honestidad, respeto, responsabilidad y confianza.

### ***3.3.32 Presupuesto estimado para el desarrollo de la planificación estratégica***

El presupuesto que se presenta a continuación es un estimado de la inversión para poder implementar el desarrollo de la planificación estratégica propuesta para la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.

### 3.3.33 Alineamiento estratégico

El presupuesto que se presenta a continuación es un estimado de la inversión para poder implementar el desarrollo de la planificación estratégica propuesta para la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA. Luego de haber elaborado el diagnóstico FODA y sus estrategias se alcanzó a encontrar las estrategias más notables que incide en la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., el mismo que accederá a realizar un alineamiento estratégico que nos detalla varios aspectos importantes de las estrategias.

**Tabla 22-3:** Alineamiento estratégico

N°	ESTRATEGIAS	UNIDAD RESPONSABLE	ÁMBITO GEOGRÁFICO	INDICADORES DE GESTIÓN
E1	➤ Aprovechar la práctica y noción que tienen los socios a fin de buscar nuevos clientes en la provincia y expandirse a nuevos mercados para obtener mayor rentabilidad.	Presidente y gerente de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.	Transporte comercial	Planificación estratégica
E2	➤ Establecer alianzas con agencias turísticas y otros establecimientos como hoteles, instituciones educativas, empresas, restaurantes.	Presidente y gerente de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.	Transporte comercial	Registro de convenios

Continúa

Continúa

E3	➤ Cubrir la expansión del mercado a través de un servicio rápido y seguro.	Presidente y gerente de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.	Transporte comercial	Informe de estudio de mercado
E4	➤ Capacitar al personal de la compañía que permita mejorar el servicio.	Presidente y gerente de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.	Transporte comercial	Informe de capacitaciones
E5	➤ Crear alianzas estratégicas con empresas de talleres mecánicos y proveedores de repuestos de vehículos.	Presidente y gerente de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.	Transporte comercial	Informes de seguimiento
E6	➤ Desarrollar el marketing empresarial, realizando afiches y tarjetas publicitarias con el fin de aumentar clientes.	Presidente y gerente de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.	Transporte comercial	Informes de publicidad
E7	➤ Realizar un sistema de seguridad a fin de velar por el bienestar de los socios de la compañía y contrarrestar la delincuencia.	Presidente y gerente de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.	Transporte comercial	Informe de seguridad

Continúa

E8	➤ Ofrecer un servicio de calidad mediante vehículos de buen estado mecánico para los clientes.	Presidente y gerente de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.	Transporte comercial	Planificación estratégica
E9	➤ Incrementar los ingresos de la compañía mediante la innovación del servicio.	Presidente y gerente de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.	Transporte comercial	Informes financieros
E10	➤ Establecer mecanismos de diferencia en relación a la competencia con el propósito de posicionarnos en la mente del cliente.	Presidente y gerente de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.	Transporte comercial	Informe de estudio de mercado
E11	➤ Realizar un estudio sobre alguna nueva tecnología con el fin de proporcionar un excelente servicio.	Presidente y gerente de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.	Transporte comercial	Informes
E12	➤ Observar qué servicio ofrece la competencia para poder mejorar y satisfacer a los clientes del mercado.	Presidente y gerente de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.	Transporte comercial	Informe de estudio de mercado

**Fuente:** Compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.

**Elaborado por:** Bryan Valle

Con la elaboración detallada del alineamiento estratégico se defiende el cumplimiento de las estrategias propuestas para la organización, se tomó en cuenta según el valor de cada uno de ellos en su ejecución, con el objetivo de respaldar la validez de las estrategias a la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., un progreso continuo y con ello poder producir y comercializar el servicio de transporte.

**Tabla 23-3: Presupuesto**

<b>COMPAÑÍA DE TAXIS LAS PLAYAS DE SANTO DOMINGO S.A. TRANSPLAYASA.</b>		
<b>PRESUPUESTO</b>		
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>\$</b>	
Satisfacer todas las necesidades de los clientes que adquieren el servicio en cuanto a la rapidez del servicio.	150.00	
Planificación estratégica	600.00	
Análisis de la competitividad en el mercado	150.00	
Socialización de la planificación estratégica	80.00	
Plan de capacitaciones	1,000.00	
Impulsar la cultura organizacional	200.00	
Capacitaciones sobre tecnología	700.00	
Análisis de los ingresos y egresos de la compañía para fortalecer los estados financieros	150.00	
Sistemas de control	500.00	
Sistema de gestión por procesos	800.00	
Comisión de desarrollo institucional	400.00	
Plataforma tecnológica	300.00	
Adquisición de materia prima de calidad	100.00	
Software	500.00	
Sistema integral de información	900.00	
Renovación de equipo informático y de comunicación	550.00	
<b>TOTAL DE LA INVERSIÓN</b>		<b>\$ 7,080.00</b>

**Fuente:** Compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.

**Elaborado por:** Bryan Valle

La inversión que se necesita para ejecutar el desarrollo de una planificación estratégica para la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., y lograr su direccionamiento estratégico es de \$ 7,080.00

### 3.3.34 Cronograma de ejecución de las estrategias

**Tabla 23-3:** Cronograma de ejecución de las estrategias

N°	PROYECTOS	AÑOS				
		1	2	3	4	5
E1	Aprovechar la práctica y noción que tienen los socios a fin de buscar nuevos clientes en la provincia y expandirse a nuevos mercados para obtener mayor rentabilidad.	X	X	X	X	X
E2	Establecer alianzas con agencias turísticas y otros establecimientos como hoteles, instituciones educativas, empresas, restaurantes.		X	X	X	X
E3	Cubrir la expansión del mercado a través de un servicio rápido y seguro.	X	X	X	X	X
E4	Capacitar al personal de la compañía que permita mejorar el servicio.		X	X	X	X
E5	Crear alianzas estratégicas con empresas de talleres mecánicos y proveedores de repuestos de vehículos.			X	X	X
E6	Desarrollar el marketing empresarial, realizando afiches y tarjetas publicitarias con el fin de aumentar clientes.	X	X			X
E7	Realizar un sistema de seguridad a fin de velar por el bienestar de los socios de la compañía y contrarrestar la delincuencia.	X			X	X
E8	Ofrecer un servicio de calidad mediante vehículos de buen estado mecánico para los clientes.	X	X	X	X	X
E9	Incrementar los ingresos de la compañía mediante la innovación del servicio.	X	X	X	X	X
E10	Establecer mecanismos de diferencia en relación a la competencia con el propósito de posicionarnos en la mente del cliente.			X	X	X
E11	Realizar un estudio sobre alguna nueva tecnología con el fin de proporcionar un excelente servicio.	X			X	X
E12	Observar qué servicio ofrece la competencia para poder mejorar y satisfacer a los clientes del mercado.		X	X	X	X

**Fuente:** Compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.

**Elaborado por:** Bryan Valle

En esta tabla se comprueba la proyección de tiempo por años de cada uno de las estrategias propuestas para la compañía durante el período determinado 2020-2025.

## CONCLUSIONES

- Por medio de las encuestas y entrevistas ejecutadas a los socios y empleados de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., se pudo concluir que la compañía no cuenta con una planificación estratégica concreta desde su constitución, no realizaron y contaron con una visión a largo plazo y una misión que se cumpla día a día como medio de motivación para los socios, así como también la inexistencia de objetivos estratégicos bien determinados. La falta de misión, visión, planes, estrategias, objetivos, metas, hacen que exista una desorganización externa en la compañía y perjudique lo externo en su entorno laboral problematizando a la toma de decisiones para la mejoría de la compañía.
- La investigación se la realizó para analizar la situación actual de la compañía, ya que nos ayudó a identificar las ventajas y desventajas que se presentaban en la organización, para de esta manera desarrollar una planificación estratégica que ayude a la realidad y necesidad que requiere la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA.
- Con la realización de la matriz FODA se consideró los factores internos como las fortalezas y debilidades, externo como las oportunidades y amenazas; donde se estableció varios componentes positivos y negativos, los mismos que pueden impactar a corto y largo plazo a la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., y las oportunidades que ayudarían a reparar las posibles amenazas que podrían presentarse en la organización.

## RECOMENDACIONES

- Ejecutar el proyecto del desarrollo de una planificación estratégica para la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., ya que mediante los estudios ejecutados relacionado en lo económico y financiero sirvió valores positivos generando rentabilidad para la compañía, lo que accederá generar nuevas fuentes de empleo sobre todo favoreciendo al desarrollo de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas.
- La compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., deberá elaborar periódicamente un análisis FODA que le ayude a conocer cuáles son sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en el tiempo y con ello poder utilizar sus fortalezas y oportunidades y así crear planes estratégicos para contrarrestar las debilidades y amenazas que se presenten en la compañía.
- Enseñar y socializar el desarrollo de la planificación estratégica de la compañía de taxis Las Playas de Santo Domingo S.A. TRANSPLAYASA., consecutivamente capacitar al personal de la organización en temas relacionados con la innovación, dirección estratégica, gestión de recursos humanos; temas que son principales para el mejoramiento de la compañía guiándolos hacia su progreso y sobre todo para cambiar la visión habitual con el propósito de ejecutar correctamente todo lo realizado en el desarrollo una planificación estratégica en el periodo 2020-2025.



## BIBLIOGRAFÍA

Alpízar Santana, M. (2014). Gestión económica financiera en instituciones de educación superior. La Habana, Cuba: Universitaria.

Álvarez, C. (6 de Noviembre de 2019). *concepto definicion*. Obtenido de conceptodefinicion: <https://conceptodefinicion.de/mision/>

Andbank. (15 de Julio de 2015). *Las 4 clave de la planificación financiera*. Obtenido de <https://www.andbank.es/observatoriodelinversor/las-4-claves-de-la-planificacion-financiera-objetivos-plazos-presupuesto-y-control-de-las-decisiones/>

Anzil , F. (01 de Enero de 2016). *Estudio Financiero*. Obtenido de <http://www.zonaeconomica.com/estudio-financiero>.

Arango, A. (03 de Octubre de 2014). *Importancia de un Estudio Técnico de un Proyecto* . Obtenido de [http://www.academia.edu/8770204/IMPORTANCIA\\_ESTUDIO\\_T%C3%89CNICO](http://www.academia.edu/8770204/IMPORTANCIA_ESTUDIO_T%C3%89CNICO)

Argudo, C. (17 de Mayo de 2017). *emprendepyme*. Obtenido de emprendepyme: <https://www.emprendepyme.net/objetivos>

Ávalos. (2019). Ecomipedia. España. Obtenido de <https://economipedia.com>

Barandiaran, X. E. (01 de Septiembre de 2015). *Barandiaran*. Obtenido de Barandiaran: <https://xabier.barandiaran.net/2015/09/01/planificacion-estrategica-y-gestion-de-proyectos/>

Baraybar, F. A. (2017). *El cuadro de mando integral* . Madrid, España: ESIC Editorial 2017. Obtenido de

<https://ebookcentral.proquest.com/lib/espochsp/reader.action?docID=5885796&query=Balanced%2BScorecard>

Carrillo, B. (2015). Gestión financiera y la dinámica empresarial. Recuperado el 18 de Marzo de 2019, de <http://www.gestiopolis.com/gestion-financiera-y-la-dinamicaempresarial/>

Comunicación, C. (22 de Septiembre de 2016). *cerem*. Obtenido de *cerem*: <https://www.cerem.ec/blog/como-saber-si-una-empresa-tiene-vrio>

Córdoba Padilla, M. (2016). *Formulación y Evaluación de Proyectos*. Bogotá: Alexander Acosta Quintero.

Cruz, M. O. (30 de abril de 2015). *Blog* . Obtenido de Blog: [https://prezi.com/ooatecj5\\_fgt/guia-de-entrevista-y-de-observacion/](https://prezi.com/ooatecj5_fgt/guia-de-entrevista-y-de-observacion/)

E., X. (01 de Septiembre de 2015). *Barandiaran*. Obtenido de Barandiaran: <https://xabier.barandiaran.net/2015/09/01/planificacion-estrategica-y-gestion-de-proyectos/>

E-nquest, M. (27 de Agosto de 2018). *e-nquest.com*. Obtenido de e-nquest.com: <https://www.e-nquest.com/investigacion-cuantitativa-que-es-y-caracteristicas/>

Estela, M.,(29 de Agosto de 2019). *Planeación Estratégica*. Obtenido de Planeación Estratégica: <https://concepto.de/planeacion-estrategica/>

García, I. (09 de Noviembre de 2017). *economíasimple.net*. Recuperado el 6 de Noviembre de 2019, de *economíasimple.net*: <https://www.economiasimple.net/glosario/vision-empresarial>

Gómez, A. (2015). *Estudio Económico - Financiero*. Obtenido de Economía: <http://www.economia.unam.mx/secss/docs/tesisfe/GomezAM/cap3.pdf>

- Hernández, B. (2016). *Técnicas para la gestión financiera en logística*. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com>.
- Holguin, C. (2016). Administración de empresa. En *Administración de empresa* (pág. 33). Edición HOLQUIN S.A. Obtenido de <http://www.altonivel.com.mx/19059-los-14-principios-de-henry-fayol-para-una-administracionficiente.html>; (05/02/14).
- Jaime De Pablo Valenciano, M. Á. (2015). *Mapas de competitividad internacional del limón (2002-2010)*. Universidad de Almería 2015.
- Kraaijenbrink, J. (3 de Septiembre de 2019). *Forbes*. Obtenido de Forbes: <https://www.forbes.com/sites/jeroenkraaijenbrink/2019/09/03/looking-for-a-blue-ocean-strategy-consider-these-three-risks/#4a32831823ed>
- Lopez, J. E. (8 de Marzo de 2017). *prezi.com*. Obtenido de prezi.com: [https://prezi.com/\\_zct9vwatshz/metodo-cualitativo/](https://prezi.com/_zct9vwatshz/metodo-cualitativo/)
- López-Roldán, P., & Fachelli, S. (Febrero de 2015). Metodología de la investigación social cuantitativa. Barcelona, España.
- Lynge, M. (Enero de 2016). Un poco de historia: Los intercambios entre calles. (R. Whiski, Entrevistador)
- Margáin, L. I. (2016). *Glosario de planificación vial*. México: Miguel Ángel Porrúa. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/epochsp/reader.action?docID=4423092&query=planificaci%25C3%25B3n%2B>
- Maroto, J. C. (2015). *Estrategia de la visión a la acción* (Segunda ed.). Madrid, España. Recuperado el 17 de Octubre de 2019, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/epochsp/reader.action?docID=5885806&query=estrategia%2B>
- Martín, A. (11 de Enero de 2017). *ESIC*. Obtenido de ESIC: <https://www.esic.edu/saladeprensa/prensa/noticia/que-es-el-balanced-scorecard-y-para-que-sirve>

Martín, J. (15 de Mayo de 2017). *cerem International Business School* . Obtenido de cerem International Business School : <https://www.cerem.es/blog/estudia-tu-entorno-con-un-pest-el>

Martínez, O. G. (2015). *Determinación de los objetivos estratégicos a partir de los factores del desarrollo en la planificación territorial* . Habana, Cuba. Recuperado el 17 de Octubre de 2019, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/espochsp/reader.action?docID=4183617&query=planificaci%25C3%25B3n%2Bestrat%25C3%25A9gica>

Medellín , D. (2015). *Proyectos, Formulación y criterios de evaluación*. México: Alfaomega .

Mejías, J. M.-R. (2016). *Actualización en gestión y planificación sanitaria para enfermería*. (S. (. ICB, Ed.) Málaga , España . Recuperado el 17 de Octubre de 2019, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/espochsp/reader.action?docID=5809123&ppg=72&query=planificaci%C3%B3n+>

Mometolo, A. (13 de Septiembre de 2017). *Emprendices*. Recuperado el 05 de Noviembre de 2019, de Emprendices: <https://www.emprendices.co/la-planificacion-estrategica-una-herramienta-exito/>

Monroy, A. A. (03 de Octubre de 2014). *Academia*. Recuperado el 06 de Noviembre de 2019, de Academia: [http://www.academia.edu/8770204/IMPORTANCIA\\_ESTUDIO\\_T%C3%89CNICO](http://www.academia.edu/8770204/IMPORTANCIA_ESTUDIO_T%C3%89CNICO)

Niggulis, O. (9 de Mayo de 2016). *Blogs de Shopify*. Obtenido de Blogs de Shopify: <https://es.shopify.com/blog/117159941-analisis-gap-una-sencilla-herramienta-para-alcanzar-tus-objetivos-de-negocio>

Padilla, M. C. (2014). *Análisis financiero*. Bogotá: Andrea Sierra. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/espochsp/detail.action?docID=4870512&query=análisis+financiero+>

Pérez, J. P. (2018). Definición de modelo de gestión. Obtenido de <https://definicion.de/modelo-de-gestion/>

Porter, M. (25 de Septiembre de 2015). *Mejora competitiva*. Obtenido de Mejora competitiva: <https://www.mejoracompetitiva.es/2015/09/que-es-estrategia/>

Porter, M. (9 de Noviembre de 2016). *DIRCOMFIDENCIAL* . Obtenido de DIRCOMFIDENCIAL : [https://dircomfidencial.com/diccionario/5-fuerzas-porter-20161109-1320/#Que\\_son\\_las\\_5\\_fuerzas\\_de\\_Porter](https://dircomfidencial.com/diccionario/5-fuerzas-porter-20161109-1320/#Que_son_las_5_fuerzas_de_Porter)

Rodríguez, C., & Gómez, M. (2017). *El proceso de modelado en economía y ciencias de la gestión*. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com>.

Roncancio., G. (24 de Mayo de 2018). *Pensemos*. Obtenido de <https://gestion.pensemos.com/que-es-la-planeacion-estrategica-y-para-que-sirve>

Ruiz, R. (2017). El método científico y sus etapas. México.

Sapag, N., & Sapag, R. (2014). *Preparación y evaluación de proyectos*. Colombia: McGraw-Hill.

TRANSPLAYASA. (01 de Noviembre de 2019). *aiyellow*. Obtenido de aiyellow: <https://www.aiyellow.com/transplayasa/>

Urbano, J. A. (2016). *Técnicas para investigar* . Argentina : Brujas.

Uriarte, J. M. (19 de Julio de 2018). *Planificación*. Obtenido de Planificación: <https://www.caracteristicas.co/planificacion/>

Yirda, A. (7 de Septiembre de 2019). *concepto definicion*. Obtenido de conceptodefinicion: <https://conceptodefinicion.de/valores/>

